

**PENERAPAN PRINSIP-PRINSIP *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* (GCG)  
PADA PT. BTN SYARI'AH CABANG PEKANBARU  
MENURUT EKONOMI ISLAM**

**SKRIPSI**



**Sebagai Salah Satu Syarat Untuk  
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Islam**

**Oleh:**

**YUSTIKA RINI TAHSIN**

**NIM: 10625003919**

**PROGRAM S-1  
JURUSAN EKONOMI ISLAM  
FAKULTAS SYARIAH DAN ILMU HUKUM  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM  
RIAU  
2010**

**ABSTRAKSI**  
**PENERAPAN PRINSIP-PRINSIP GOOD CORPORATE GOVERNANCE**  
**(GCG) PADA PT. BTN SYARIAH CABANG PEKANBARU**  
**MENURUT EKONOMI ISLAM**

**OLEH:**  
**YUSTIKA RINI TAHSIN (10625003919)**

Penelitian ini adalah sebuah penelitian studi kasus yang dilakukan di sebuah perusahaan BUMN yang bergerak di bidang perbankan di Indonesia. Tujuan dari penelitian ini adalah mengetahui penerapan prinsip tata kelola perusahaan (GCG) terhadap pelaksanaan praktik menurut Ekonomi Islam oleh PT. BTN Syariah Cabang Pekanbaru, Pada Prinsip tata kelola perusahaan yang baik (GCG) didalamnya terdapat prinsip responsibilitas yang diimplementasikan dalam bentuk pelaksanaan pada umumnya di setiap perbankan syariah di Indonesia. GCG adalah praktik bisnis yang di dasari oleh nilai-nilai etika, memberikan perhatian kepada seluruh *stakeholdernya* serta masyarakat luas.

Penelitian ini dibangun pada keyakinan bahwa dengan diterapkannya GCG pada suatu perusahaan maka perusahaan tersebut memiliki pengelolaan yang baik salah satu bentuk dari tata kelola yang baik adalah pelaksanaan praktik GCG yang merupakan bentuk tanggung jawab bisnis yang berorientasi untuk memenuhi harapan masyarakat terhadap keberadaan usaha untuk mendapatkan kepercayaan publik.

Tujuan penelitian ini adalah bagaimana perusahaan melakukan mengetahui bagaimana penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) pada PT. BTN Syariah cabang Pekanbaru, untuk mengetahui apa saja faktor pendukung dan faktor penghambat dalam pelaksanaan *Good Corporate Governance* (GCG) pada PT. BTN Syariah cabang Pekanbaru, untuk mengetahui bagaimana analisis ekonomi Islam terhadap penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) pada PT. BTN Syariah cabang Pekanbaru

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Observasi, wawancara dan analisis dokumen-dokumen perusahaan. Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian lapangan (field research), sifat penelitian deskriptif analisis, dimana penelitian menggunakan analisis data kualitatif.

.Hasil penelitian ini menunjukkan adanya peranan penting antara penerapan GCG dengan faktor penghambat dan pendukung dalam pelaksanaan praktik GCG, dimana dengan penerapan prinsip GCG menurut Ekonomi Islam maka implementasinya terhadap pelaksanaan program GCG menjadi terarah dan lebih terfokus terhadap program GCG yang dibutuhkan oleh masyarakat luas lebih terstruktur dan mengalami perbaikan menjadi lebih baik dari tahun ke tahun sehingga menjadi motivasi perusahaan dalam melakukan penerapan GCG dan berbagai pengungkapan adalah untuk melaksanakan prinsip *good corporate governance* secara utuh, memenuhi harapan stakeholder, mendapatkan kepercayaan, dan memenangkan penghargaan tertentu dalam Penerapan GCG didasarkan pada visi perusahaan, misi, budaya dan kode etik perusahaan menurut Ekonomi Islam

**Kata kunci : Tata kelola perusahaan yang baik (GCG), Penerapan prinsip-prinsip GCG , Ekonomi Islam**

## DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR .....	i
ABSTRAK.....	iv
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR TABEL.....	viii
DAFTAR LAMPIRAN .....	ix
BAB I    PENDAHULUAN .....	1
A. Latar Belakang .....	1
B. Batasan Masalah .....	4
C. Perumusan Masalah .....	4
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	5
E. Metode Penelitian .....	6
F. Sistematika Penulisan.....	9
BAB II    GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN .....	11
A. Sejarah PT. BTN Syariah Cabang Pekanbaru .....	11
B. Visi dan Misi Perusahaan .....	12
C. Struktur Organisasi PT. BTN Syariah Cabang Pekanbaru .....	13
BAB III    TELAAH PUSTAKA .....	22
A. Pengertian Corporate Governance.....	22
B. Penerapan Corporate Governance.....	25
C. Prinsip-prinsip Corporate Governance .....	28

BAB IV	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....	31
A.	Konsep Good Corporate Governance PT. BTN Syariah	
Cabang Pekanbaru .....		31
B.	Faktor Pendukung dan Faktor Penghambat dalam penerapan	
Good Corporate Governance .....		57
C.	Analisis Ekonomi Islam terhadap penerapan prinsip-prinsip	
Good Corporate Governance .....		60
BAB V	KESIMPULAN DAN SARAN .....	67
A.	Kesimpulan .....	67
B.	Saran .....	68
DAFTAR PUSTAKA .....		70
DAFTAR WAWANCARA .....		71
LAMPIRAN .....		72

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) di Indonesia dilakukan melalui tiga agenda utama, yaitu menetapkan kebijakan nasional, menyempurnakan kegiatan regulasi, dan membangun inisiatif sektor swasta. Dalam hal kebijakan nasional, pemerintah melalui Menteri Perekonomian pada tahun 1999 membentuk Komite Nasional Kebijakan Corporate Governance (KNKCG) yang kemudian diubah menjadi Komite Nasional Kebijakan Governance (KNKG) pada tahun 2004, dimana anggotanya terdiri dari 35 orang berasal dari pihak profesional, pemerintah, akademisi, lembaga swadaya masyarakat maupun swasta. Sebagai langkah penyempurnaan regulasi, pada tahun 2001 KNKCG berhasil menyusun pedoman pelaksanaan *corporate governance* yang menyajikan *best practice* yang ada dalam pelaksanaan *corporate governance*. Regulasi inilah yang nantinya diterapkan berfungsi sebagai rambu-rambu oleh korporasi di Indonesia, termasuk di dalamnya sektor swasta, BUMN, Perusahaan Terbuka, perbankan dan lembaga keuangan lainnya.<sup>1</sup>

PT. BTN Syariah Cabang Pekanbaru merupakan bank pemerintah tergolong kategori BUMN dikarenakan PT. BTN Syariah Cabang Pekanbaru unit usaha Syariah daripada PT. BTN merupakan bank umum yang melaksanakan kegiatan usaha secara konvensional yang menganut sistem bunga. PT. BTN

---

<sup>1</sup>Achmad Daniri, *Good Corporate Governance: Konsep dan Penerapannya dalam Konteks Indonesia*, (Jakarta: PT Ray Indonesia, 2005) h. 12.

Syariah Cabang Pekanbaru merupakan satu-satunya Cabang Syariah PT. BTN yang ada di Propinsi Riau.<sup>2</sup> Sebagai lembaga intermediasi, dalam melaksanakan kegiatan usahanya bank harus menganut prinsip keterbukaan yang merupakan salah satu prinsip *Good Corporate Governance* (GCG).<sup>3</sup> Penerapan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) oleh PT. BTN Syariah Cabang Pekanbaru merupakan upaya untuk membangun kepercayaan masyarakat dan dunia Internasional sebagai syarat mutlak bagi dunia perbankan untuk berkembang dengan baik dan sehat. Sehingga dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat dalam Ekonomi.<sup>4</sup>

Untuk mencapai tujuan tersebut PT. BTN Syariah Cabang Pekanbaru berupaya menerapkan prinsip keterbukaan dalam mengungkapkan informasi secara tepat waktu, memadai, jelas, akurat dan dapat secara mudah diakses oleh *stakeholders* sesuai haknya. Pada penerapan prinsip keterbukaan pihak bank harus memperhatikan informasi yang harus diungkapkan kepada nasabah, berpedoman kepada penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) inilah yang harus dilakukan PT. BTN Syariah Cabang Pekanbaru. Sebagaimana menurut Peraturan Bank Indonesia dalam hal penerapan prinsip *Good Corporate*

---

<sup>2</sup> PT. BTN Syariah Cabang Pekanbaru, *Pofil PT. BTN Syariah Cabang Pekanbaru*, (Pekanbaru: 2008) h. 3

<sup>3</sup> Dalam lembaga perbankan dikenal *Good Corporate Governance* yang mana menurut Peraturan Bank Indonesia Nomor 8/4/PBI/2006 *Good Corporate Governance* (GCG) adalah sebagai suatu tata kelola yang menerapkan prinsip-prinsip keterbukaan (*transparency*), akuntabilitas (*accountability*), pertanggung jawaban (*responsibility*), indenpendensi (*indenpedency*), dan kewajaran (*fairness*) serta mengacu pada Kepmen BUMN No. Kep-100/MBU/2002, tentang Peningkatan Tingkat Kesehatan Perbankan. Tujuannya adalah untuk mengadakan penilaian terhadap Perbankan dalam suatu jangka waktu. Tingkat kesehatan perbankan ditetapkan berdasarkan penilaian terhadap kinerja perbankan untuk tahun buku yang bersangkutan meliputi: Aspek Keuangan , Aspek Operasional, dan Aspek Administrasi

<sup>4</sup> *Ibid*

*Governance* (GCG) terdapat lima prinsip utama, namun dalam kenyataannya PT. BTN Syariah Cabang Pekanbaru lebih memfokuskan pada prinsip keterbukaan<sup>5</sup> dan masih ada prinsip-prinsip lainnya yang belum sepenuhnya diterapkan. Tentu dalam penerapannya ada faktor-faktor pendukung dan penghambat sehingga dapat atau tidak dapat terlaksana seluruh penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) pada PT. BTN Syariah Cabang Pekanbaru

Di samping penerapan prinsip keterbukaan, masih ada prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) yang lainnya seperti akuntabilitas, tanggung jawab, indenpendensi, serta kewajaran dan diciptakan untuk melindungi kepentingan semua pihak yang berkepentingan (*stakeholders*). Penulis tidak hanya memfokuskan pada penerapan prinsip keterbukaan saja, tetapi pada seluruh penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG), karena pada penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) inilah banyak terjadi permasalahan di dalam pelaksanaan *Good Corporate Governance* (GCG) yang merupakan hal wajib diterapkan oleh setiap bank, sebagaimana ditegaskan oleh Bank Indonesia melalui peraturan yang diterbitkan.<sup>6</sup>

Dalam penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) terdapat permasalahan di dalam pelaksanaannya, umpamanya antara pemegang saham dengan pihak manajemen yang sering terjadi baik di bank konvensional maupun bank syariah dalam hal jangka waktu investasi. Oleh sebab itu tanpa adanya penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) pada bank

---

<sup>5</sup> Pemberitahuan informasi secara berkala baik secara tertulis ataupun secara lisan yang wajib dilakukan setiap jajaran staf yang ada di PT. BTN Syariah Cabang Pekanbaru.

<sup>6</sup> M. Umar Chapra, *Corporate Governace Lembaga Keuangan Syariah*, (Jakarta, Bumi Aksara, 2008), h. 24.



syariah yang efektif, bank syariah akan sulit untuk memperkuat posisi, memperluas jaringan, dan menunjukkan kinerja yang lebih efektif. Kebutuhan bank syariah akan pelaksanaan *Good Corporate Governance* (GCG) menjadi lebih serius lagi seiring dengan makin kompleksnya masalah yang dihadapi, dimana permasalahan ini akan mengikis kemampuan bank dalam menghadapi tantangan dalam jangka panjang.<sup>7</sup>

Berdasarkan latar belakang di atas, penulis merasa tertarik untuk meneliti permasalahan tersebut lebih mendalam dengan judul **“Penerapan Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance (GCG) pada PT. BTN Syariah Cabang Pekanbaru Menurut Ekonomi Islam.”**

## **B. Batasan Masalah**

Adapun masalah yang dibahas dalam penelitian ini berkisar tentang prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* pada PT. BTN Syariah Cabang Pekanbaru menurut Ekonomi Islam, yang meliputi penerapan, faktor pendukung dan faktor penghambat serta kritik ekonomi Islam tentang penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* tersebut.

## **C. Perumusan Masalah**

1. Bagaimana penerapan *Good Corporate Governance* pada PT. BTN Syariah Cabang Pekanbaru?

---

<sup>7</sup> *Ibid*

2. Apa saja faktor pendukung dan faktor penghambat dalam pelaksanaan *Good Corporate Governance* ?
3. Bagaimana analisis Ekonomi Islam terhadap penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* pada PT. BTN Syariah Cabang Pekanbaru ?

#### **D. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

##### **1. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui penerapan *Good Corporate Governance* pada PT. BTN Syariah Cabang Pekanbaru.
- b. Untuk mengetahui faktor pendukung dan faktor penghambat dalam pelaksanaan *Good Corporate Governance*.
- c. Untuk mengetahui analisis Ekonomi Islam terhadap penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* pada PT. BTN Syariah Cabang Pekanbaru

##### **2. Manfaat Penelitian**

Manfaat yang diharapkan dari penelitian yang dilakukan oleh penulis adalah:

1. Hasil penelitian ini diharapkan bisa menjadi referensi ilmiah atau dapat memberikan informasi kepada seluruh jajaran penerapan staf PT. BTN Syariah Cabang Pekanbaru tentang penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* menurut Ekonomi Islam.

2. Bagi Mahasiswa, diharapkan agar penelitian ini dapat memberikan masukan yang berguna dan juga sebagai bahan referensi penelitian bagi mahasiswa lanjutan, khususnya bagi Mahasiswa Ekonomi Islam.
3. Bagi Penulis, penelitian ini sangat berguna karena dengan adanya penelitian ini akan menambah serta memperluas wawasan dan pemahaman penulis mengenai pentingnya suatu tata kelola perusahaan yang baik dalam pengembangan usaha

## **E. Metode Penelitian**

### **1. Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilakukan pada PT. BTN Syariah Cabang Pekanbaru Jl. Tuanku Tambusai No. 10-11 A Pekanbaru. Alasan penulis mengambil lokasi di PT. BTN Syariah Cabang Pekanbaru ini karena di PT. BTN Syariah Cabang Pekanbaru ini penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) belum maksimal.

### **2. Subjek dan Objek Penelitian**

Adapun yang menjadi subjek dalam penelitian ini adalah karyawan PT. BTN Syariah Cabang Pekanbaru. Sedangkan yang menjadi objek dari penelitian ini adalah Penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) pada PT. BTN Syariah Cabang Pekanbaru menurut Ekonomi Islam.

### **3. Populasi dan Sampel**

Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. BTN Syariah Cabang Pekanbaru sebanyak 12 orang. Terdiri dari Dewan Direksi oleh Kepala Cabang PT. BTN Syariah Cabang Pekanbaru, Senior Manajemen dan Karyawan sebanyak 10 (sepuluh). Karena jumlah populasi terjangkau, maka penelitian ini tidak menggunakan sampel

### **4. Sumber Data**

#### **a. Data Primer**

Data primer diperoleh dari seluruh karyawan PT. BTN Syariah cabang Pekanbaru.

#### **b. Data Sekunder**

Data sekunder digunakan untuk mendukung data primer. Data sekunder ini diperoleh dari bahan pustaka seperti buku-buku, dan sumber tertulis lainnya, demikian juga dengan nasabah yang dapat memberikan informasi yang berhubungan dengan penelitian ini.

### **5. Metode Pengumpulan Data**

#### **a. Observasi**

Yaitu suatu teknik pengumpulan data dimana peneliti langsung mencari data ke tempat objek penelitian berada, untuk mendapatkan informasi yang jelas dan sebenarnya secara langsung

#### **b. Wawancara**

Yaitu metode yang digunakan untuk memperoleh informasi secara langsung dan mendalam, melalui tanya jawab dengan informan.

### c. Studi Dokument

Yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengolah data-data atau arsip yang berhubungan dengan penelitian, kemudian menganalisisnya dengan berpedoman kepada sumber-sumber yang relevan.

## **6. Analisis Data**

Dalam penelitian ini penulis menggunakan analisis data secara Kualitatif yaitu setelah data terkumpul, data tersebut dikelompokkan kedalam kategori-kategori berdasarkan persamaan dari jenis data tersebut, kemudian antara satu data dengan data lainnya dihubungkan sehingga diperoleh gambaran yang utuh tentang masalah yang diteliti.

## **7. Metode Penulisan**

- a. Metode Deduktif: Suatu uraian penulisan yang diawali dengan menggunakan kaedah-kaedah umum, kemudian dianalisis dan diambil kesimpulan secara khusus.
- b. Metode Induktif: Suatu uraian penulisan yang diawali dengan menggunakan kaedah-kaedah khusus, kemudian dianalisis dan diambil kesimpulan secara umum.
- c. Metode Deskriptif: Penulis menjelaskan data-data secara rinci dan sistematis sehingga diperoleh gambaran yang utuh tentang permasalahan yang diteliti.

## **F. Sistematika Penulisan**

Agar penelitian ini mengarah dan lebih mudah dalam penulisannya, maka penelitian ini disusun dengan suatu sistematika yang diatur sedemikian rupa, penulis akan membagi tulisan ini kepada 5 bab yaitu:

### **BAB I : PENDAHULUAN**

Pada bab ini penulis menguraikan tentang latar belakang, batasan masalah, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, metode penelitian, sistematika penulisan.

### **BAB II : GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN**

Pada bab ini penulis membahas tentang sejarah PT. BTN Syariah Cabang Pekanbaru, visi dan misi perusahaan, struktur perusahaan PT. BTN Syariah Cabang Pekanbaru.

### **BAB III : TELAAH PUSTAKA**

Pada bab ini penulis menyajikan tentang pengertian *Good Corporate Governance*, penerapan *Good Corporate Governance*, dan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance*.

### **BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Pada bab ini penulis mengemukakan tentang penerapan *Good Corporate Governance* PT. BTN Syariah Cabang Pekanbaru, Faktor

pendukung dan faktor penghambat pada penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* pada PT. BTN Syariah cabang Pekanbaru, Analisis Ekonomi Islam terhadap penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* pada PT. BTN Syariah Cabang Pekanbaru.

## BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini penulis memberikan kesimpulan dari hasil penelitian dan selanjutnya memberikan saran-saran yang ditujukan untuk perbaikan-perbaikan kondisi perusahaan di masa yang akan datang





## **BAB II**

### **GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN**

#### **A. Sejarah Singkat PT. BTN Syariah Cabang Pekanbaru**

BTN Syariah merupakan *Strategic Bussiness Unit (SBU)* dari PT. BTN yang menjalankan bisnis dengan prinsip syariah, mulai beroperasi pada tanggal 14 Pebruari 2005 melalui pembukaan Kantor Cabang Syariah pertama di Jakarta. Pembukaan SBU ini guna melayani tingginya minat masyarakat dalam memanfaatkan jasa keuangan syariah dan memperhatikan keunggulan prinsip Perbankan Syariah, adanya Fatwa MUI tentang bunga bank, serta melaksanakan hasil RUPS tahun 2004, sedangkan BTN Syariah Cabang Pekanbaru beroperasi pada tanggal 03 Maret 2007 yang merupakan unit layanan syariah ke 12 dari 17 unit layanan syariah pada BTN Syariah.

#### **Tujuan Pendirian**

1. Untuk memenuhi kebutuhan Bank dalam memberikan pelayanan jasa keuangan syariah.
2. Mendukung pencapaian sasaran laba usaha Bank.
3. Meningkatkan ketahanan Bank dalam menghadapi perubahan lingkungan usaha.
4. Memberi keseimbangan dalam pemenuhan kepentingan segenap nasabah dan pegawai.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> PT. BTN Syariah Cabang Pekanbaru, *Pofil PT. BTN Syariah Cabang Pekanbaru*, (Pekanbaru: 2008) h. 5

## **B. Visi dan Misi PT. BTN Syariah Cabang Pekanbaru**

Visi dan Misi PT. BTN Syariah sejalan dengan Visi PT. BTN yang merupakan *Strategic Business Unit* dengan peran untuk meningkatkan pelayanan dan pangsa pasar, sehingga PT. BTN tumbuh dan berkembang di masa yang akan datang. PT. BTN Syariah juga sebagai pelengkap dari bisnis perbankan dimana secara konvensional tidak dapat terlayani dan spesifiknya sebagai berikut:

### **1. Visi PT. BTN Syariah**

"Menjadi *Strategic Business Unit* BTN yang sehat dan terkemuka dalam penyediaan jasa keuangan syariah dan mengutamakan kemaslahatan bersama".

### **2. Misi PT. BTN Syariah**

- a. Mendukung pencapaian sasaran laba usaha BTN.
- b. Memberikan pelayanan jasa keuangan syariah yang unggul dalam pembiayaan perumahan dan produk serta jasa keuangan syariah terkait sehingga dapat memberikan kepuasan bagi nasabah dan memperoleh pangsa pasar yang diharapkan.
- c. Melaksanakan manajemen perbankan yang sesuai dengan prinsip syariah sehingga dapat meningkatkan ketahanan BTN dalam menghadapi perubahan lingkungan usaha serta meningkatkan *shareholders value*.<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> *Ibid*, h. 4-5

- d. Memberi keseimbangan dalam pemenuhan kepentingan segenap *stakeholders* serta memberikan ketentraman pada karyawan dan nasabah.<sup>3</sup>

### C.Struktur Organisasi<sup>4</sup>

Ketidakpastian dalam bidang pengetahuan, keterbatasan dalam waktu dan kekurangan dalam pengalaman menyebabkan manusia butuh kerjasama dengan orang lain, baik secara vertikal maupun secara horizontal. Oleh karena itu dibutuhkan organisasi yang baik dan efektif yang nantinya akan menentukan pembagian tugas yang jelas dan tanggung jawab antara bagian-bagian yang ada dalam organisasi. Organisasi yang sehat dan efektif merupakan kelancaran tugas serta diperlukan untuk mendapatkan image yang baik dari pihak-pihak yang berhubungan dengan perusahaan.

Istilah organisasi menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia pada hakekatnya mempunyai 2 (dua) pengertian yaitu pengertian dinamis dan pengertian statis.

Pengertian yang Dinamis :

“Organisasi adalah segala kegiatan-kegiatan yang memprincikan tugas-tugas dan tanggung jawab dalam suatu unit aktivitas dalam bentuk tertentu, guna merealisasikan rencana yang telah dibuat”

---

<sup>3</sup> *Ibid*

<sup>4</sup> PT. BTN Syariah Cabang Pekanbaru, *Struktur Corporate PT. BTN Syariah Cabang Pekanbaru*, (Pekanbaru: 2008) h. 17-21.

Pengertian Statis :

“Organisasi adalah suatu bentuk persekutuan orang-orang untuk mencapai tujuan bersama”

Struktur organisasi merupakan bagian yang penting dan tidak dapat dipisahkan dari perusahaan. Oleh karena itu dalam struktur organisasi perusahaan terlihat secara lebih jelas pembagian tanggung jawab, tugas, dan wewenang, komunikasi dan kordinasi antar kegiatan yang berlangsung dalam perusahaan tersebut. Agar struktur organisasi lebih jelas maka, dibutuhkan suatu bagan organisasi yang jelas merupakan suatu organisasi yang ditunjukkan oleh kotak-kotak dan garis yang menunjukkan posisi setiap karyawan dalam operasional perusahaan satu sama lainnya, dihubungkan dengan jalur garis-garis dan jalur wewenang.

Jadi struktur organisasi dapat berupa gambaran tentang serangkaian kegiatan yang bertujuan agar setiap kelompok yang ada di dalamnya dapat bekerja sama untuk mencapai tujuan organisasi. Struktur organisasi dapat dibedakan atas kelompok-kelompok sebagai berikut:

1. Organisasi Garis (*Line Organization*)

Dalam organisasi garis perencanaan, pengadaan dan pengawasan berada dalam satu tangan dan garis kewenangan langsung dari pimpinan kepada bawahan.

Ciri-ciri organisasi garis :

- a. Tujuan organisasi masih sederhana
- b. Jumlah karyawan sedikit

- c. Pimpinan dan karyawan saling kenal dan dapat berhubungan setiap hari dalam pekerjaannya.
- d. Hubungan antara pimpinan dan karyawan bersifat langsung.

## 2. Organisasi Fungsional ( *Functional Organization* )

Pada organisasi ini kekuasaan tidaklah langsung, tapi tiap-tiap pimpinan mempunyai sejumlah bawahan. Pimpinan dari suatu bagian dapat memberikan perintah pada karyawan lain yang bukan berada di departemennya. Hal ini dapat dilakukan dalam alasan-alasan tertentu seperti *line manager* yang bersangkutan kurang mempunyai pengetahuan tentang sesuatu hal yang khusus yang dibutuhkan dalam operasional perusahaan.

Ciri-ciri organisasi fungsional adalah :

- a. Pembagian tugas secara jelas dapat dibedakan
- b. Pembagian unit organisasi didasarkan kepada spesialis tugas.
- c. Dalam melaksanakan tugas tidak banyak memerlukan koordinasikan terutama pada tingkat pelaksanaan bawahan, karena bidang tugasnya sudah jelas digariskan. Dalam organisasi fungsional koordinasi dititik beratkan kepada eselonitas.
- d. Para direktur mempunyai wewenang komando pada unit-unit yang berada di bawahnya atas nama sendiri, tidak perlu atas nama direktur utama.

### 3. Organisasi garis dan staff (*Line and Staff Organization*)

Bentuk organisasi ini digunakan oleh perusahaan yang daerah kerjanya luas dan mempunyai bidang tugas yang beraneka ragam serta rumit.

Ciri-ciri organisasi garis dan staff :

- a. Organisasi bersifat kompleks
- b. Jumlah karyawan banyak
- c. Daerah kerjanya luas
- d. Hubungan kerja langsung antara atasan dan bawahan tidak mungkin terjadi.
- e. Kemungkinan terjadinya rasa saling tidak kenal antara pimpinan dan karyawan.

### 4. Organisasi Panitia

Organisasi panitia pada umumnya dibentuk dalam waktu terbatas untuk melaksanakan tugas-tugas tertentu.

Ciri-ciri organisasi panitia adalah :

- a. Tugasnya tertentu dan jangka waktunya terbatas
- b. Seluruh unsur pimpinan duduk dalam panitia baik sebagai ketua maupun sebagai anggota.
- c. Semua anggota, pimpinan, mempunyai hak, dan wewenang serta tanggung jawab pada umumnya sama.

Dengan melihat keempat unsur organisasi di atas maka PT. BTN Syariah Cabang Pekanbaru dalam melaksanakan segala aktifitasnya dapat dikatakan menggunakan struktur organisasi garis (*Line Organization*).

Dalam menjalankan kegiatan organisasi perusahaan, PT. BTN Syariah Cabang Pekanbaru dipimpin oleh *Kepala Cabang* yang dibantu oleh dua bidang kegiatan masing-masing yang dikepalai oleh seorang dengan jabatan *Kepala Seksi* dan *Kepala Operasional*.

Adapun bentuk struktur organisasi dari perusahaan ini adalah bentuk lini staff. Bentuk lini staff merupakan suatu bentuk struktur organisasi yang mana kekuasaan mengalir secara langsung dari Kepala Cabang ke Kepala Seksi atau Kepala Operasional dan kemudian terus menuju ke karyawan-karyawan di bawahnya yang menjalankan semua fungsi bagian pengawasan dalam bagian masing-masing. Untuk lebih jelasnya mengenai Struktur Organisasi PT. BTN Syariah Cabang Pekanbaru dapat dilihat pada *lampiran 1*.

Pembagian tugas dan wewenang dari tiap bagian adalah sebagai berikut:

1. Dewan Komisaris

- a. Mengkoordinir seluruh kegiatan perencanaan, penanaman modal untuk tujuan pembiayaan dan pengendalian perolehan laba dalam setiap periode berjalan
- b. Bertanggung jawab atas keberhasilan operasional perusahaan secara menyeluruh.
- c. Bertanggung jawab kepada rapat umum pemegang saham

- d. Mengkordinir seluruh kegiatan non teknis menyangkut kegiatan financial, logistik, personalia dan umum.

## 2. Dewan Syariah

- a. Bertanggung jawab dalam pelaksanaan kegiatan teknik perencanaan untuk seluruh aktivitas proyek termasuk penelitian dan pengembangan untuk menunjang pembangunan dan perusahaan perbankan khususnya untuk bank daerah.
- b. Mengkordinir, mengawasi dan melaksanakan kegiatan penyusunan rencana seluruh kegiatan perbankan syariah.
- c. Secara teknis manager perencanaan dibantu oleh penyusunan program, bagian perpetaan dan pengukuran serta bagian penelitian dan pengembangan.
- d. Bertanggung jawab kepada Dewan Komisaris.

## 3. Direktur

- a. Dalam pelaksanaan tugas sehari-hari Direktur Utama membawahi Direktur.
- b. Dalam pelaksanaan tugas sehari-hari Direktur membawahi langsung Kepala Operasional.
- c. Apabila Direktur berhalangan melakukan tugas maka tugas dan wewenang diambil alih oleh dewan syariah atau bagian lain yang ditunjuk oleh Direktur



#### 4. Kabid Marketing

- a. Bertugas melaksanakan kebenaran pengisian persyaratan pembiayaan.
- b. Melaksanakan survey kepada calon nasabah
- c. Melaksanakan pengecekan kembali terhadap hasil pemeriksaan.
- d. Membuat laporan periodik kepada Direktur
- e. Memberi usulan pembiayaan calon mitra usaha kepada direktur utama atau komisaris.

#### 5. Kabid Operasional

- a. Bertanggung jawab dalam pelaksanaan kegiatan operasional perbankan
- b. Mampu mengendalikan pelaksanaan kegiatan perbankan terhadap pelayanan nasabah
- c. Secara teknis manager operasional dibantu oleh bagian lain yang berhubungan dengan perbankan seperti teller dan pelayanan
- d. Bertanggung jawab kepada direktur keuangan
- e. Menyusun target pencapaian hasil pendapatan operasional.
- f. Melaksanakan penyusunan anggaran.

#### 6. Account Officer

- a. Bertanggung jawab atas pelaksanaan seluruh kegiatan financial, logistik, personalia, dan umum.
- b. Mengkoordinir, mengawasi serta melaksanakan kegiatan penyusunan rencana keuangan dalam perusahaan.

- c. Secara teknis manager keuangan dibantu oleh bagian personalia dan umum serta bagian pengadaan dan keuangan.
- d. Bertanggung jawab kepada direktur keuangan dan umum.

#### 7. Administrasi pembiayaan

- a. Bertanggung jawab dalam pelaksanaan kegiatan penyaluran pembiayaan kepada nasabah maupun non nasabah yang membutuhkan dana pinjaman bank untuk kegiatan pembukuan usaha atau lain sebagainya.
- b. Mampu mengendalikan pelaksanaan dilapangan dari seluruh kegiatan yang direncanakan.
- c. Bertanggung jawab atas keberhasilan pengembalian dana yang diberikan kepada nasabah maupun non nasabah yang mengajukan pembiayaan.
- d. Secara teknis administrasi pembiayaan dibantu oleh bagian-bagian pengamatan potensi pembiayaan.
- e. Bertanggung jawab atas kegiatan pengelolaan dan pemantuan lingkungan.

#### 8. Pembukuan

- a. Bertanggung jawab atas pelaksanaan kegiatan penyusunan laporan keuangan perusahaan tepat waktu pada akhir periode akuntansi.
- b. Mampu mengendalikan pelaksanaan penyusunan laporan keuangan yang baik.
- c. Secara teknis manager Accounting dibantu oleh bagian verifikasi

- d. Bertanggung jawab kepada direktur umum.

#### 9. Teller

- a. Mengatur dan mengendalikan kas harian
- b. Melakukan pengawasan agar seluruh perangkat kerja teller berjalan dengan baik.
- c. Melayani semua jenis setoran dan penarikan tunai.
- d. Mengelola dan menata kas.
- e. Melaksanakan proses penutupan kas pada akhir hari.
- f. Mengusahakan agar terminal komputer berikut perlengkapannya berjalan dengan baik
- g. Mengambil keputusan untuk kasus-kasus bila terjadi perbedaan tanda tangan nasabah dengan buku contoh tandatangan atau menyangkut data lain yang menyangkut nasabah.

### **BAB III**

#### **TELAAH PUSTAKA**

##### **A. Pengertian Good Corporate Governance**

*Good Corporate Governance* (GCG) merupakan salah satu strategi pokok yang dilakukan praktisi perbankan dalam usahanya untuk mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan dalam mengatasi krisis perekonomian, untuk berkembang dan mendapatkan laba. Penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) menciptakan struktur kepemilikan perusahaan yang luas dan mengurangi tersentralisasinya kekuasaan pada pihak-pihak tertentu dalam masyarakat, menunjang perkembangan pasar modal dan menstimulasi inovasi, memacu tumbuhnya investasi jangka panjang, mengurangi gejolak, dan menghambat pelarian modal.

Menurut Algoud L. M dan M. K Lewis, *Good Corporate Governance* adalah pengaturan dan hubungan institusional yang mengarah dan mengendalikan perusahaan.<sup>1</sup>

Selanjutnya menurut Masyhud Ali, *Good Corporate Governance* merupakan pengaturan atas pembagian tugas dan tanggung jawab diantara pihak yang berpartisipasi dan memiliki kepentingan yang berbeda-beda atas perusahaan.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Algoud L. M dan M. K Lewis, *Perbankan Syariah: Prinsip, Praktek, dan Prospek*, (Jakarta: PT. Ikrar Mandiri Abadi, 2007), h. 210

<sup>2</sup> Ali, Masyhud, *Manajemen Resiko*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2006), h. 334

Jadi, *Good Corporate Governance* merupakan suatu sistem dari kegiatan-kegiatan yang saling berhubungan, ditujukan untuk mengarahkan dan mengendalikan kegiatan pebisnis perusahaan.

Kegiatan-kegiatan tersebut beroperasi dalam satu lingkungan yang dibatasi oleh tata kelola perusahaan itu sendiri, peraturan-peraturan maupun konsekuensi sosial perusahaan. Pada umumnya dalam mengelola perusahaan pebisnis berusaha memberikan pelayanan masyarakat yang terbaik yang diciptakan untuk daya tarik ataupun dijadikan ciri khas pelayanan *public* agar masyarakat memberikan kepercayaan penuh dalam mengelola dan menyalurkan dana masyarakat. Namun demikian *Good Corporate Governance* juga dilakukan untuk mengembangkan, dan meningkatkan kualitas suatu perusahaan di kalangan masyarakat.

Dari definisi di atas dapat disimpulkan bahwa *Good Corporate Governance* merupakan:

1. Suatu struktur yang mengatur pola hubungan harmonis tentang peran dewan komisaris, Direksi, Pemegang Saham dan Para *Stakeholder* lainnya.
2. Suatu sistem pengecekan dan perimbangan kewenangan atas pengendalian perusahaan yang dapat membatasi munculnya dua peluang: pengelolaan yang salah dan penyalahgunaan aset perusahaan.
3. Suatu proses yang transparan atas penentuan tujuan perusahaan, pencapaian, berikut pengukuran kinerjanya.<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup> *Ibid*, h.334-335

Dari pengertian di atas pula, tampak beberapa aspek penting dari GCG yang perlu dipahami, yakni:

1. Adanya *keseimbangan hubungan* antara organ-organ perusahaan di antaranya Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS), Komisaris, dan direksi. Keseimbangan ini mencakup hal-hal yang berkaitan dengan struktur kelembagaan dan mekanisme operasional ketiga organ perusahaan tersebut (keseimbangan internal)
2. Adanya *pemenuhan tanggung jawab perusahaan* sebagai entitas bisnis dalam masyarakat kepada seluruh *stakeholder*. Tanggung jawab ini meliputi hal-hal yang terkait dengan pengaturan hubungan antara perusahaan dengan *stakeholders* (keseimbangan eksternal). Di antaranya, tanggung jawab pengelola atau pengurus perusahaan, manajemen, pengawasan, serta pertanggungjawaban kepada para pemegang saham dan *stakeholders* lainnya
3. Adanya hak-hak pemegang saham untuk *mendapat informasi yang tepat dan benar* pada waktu yang diperlukan mengenai perusahaan. Kemudian *hak berperan serta dalam pengambilan keputusan* mengenai perkembangan strategis dan perubahan mendasar atas perusahaan serta ikut menikmati keuntungan yang diperoleh perusahaan dalam pertumbuhannya.<sup>4</sup>

---

<sup>4</sup> Ali, Masyhud, *loc. Cit*, h. 334-336

4. Adanya *perlakuan yang sama* terhadap para pemegang saham, terutama pemegang saham minoritas dan pemegang saham asing melalui keterbukaan informasi yang material dan relevan serta melarang penyampaian informasi untuk pihak sendiri yang bisa menguntungkan orang dalam (*insider information for insider trading*).<sup>5</sup>

## **B. Penerapan Good Corporate Governance**

Penerapan *Good Corporate Governance* mengandung manfaat antara lain dapat mengurangi *agency cost*, biaya yang harus ditanggung pemegang saham akibat pendelegasian wewenangnya kepada manajemen, menurunkan *cost of capital* sebagai dampak dikelolanya perusahaan secara sehat dan bertanggung jawab, meningkatkan nilai saham perusahaan, dan menciptakan dukungan *stakeholders* terhadap perusahaan (*license to operate*).

Pelaporan penerapan *Good Corporate Governance* merupakan faktor terpenting untuk diungkapkan oleh setiap perusahaan. Untuk, itu setiap perusahaan harus membuat pernyataan dalam laporan tahunannya tentang pelaksanaan penerapan pedoman *Good Corporate Governance*.<sup>6</sup> Dengan demikian, pemangku kepentingan terutama regulator dan investor dapat menilai sejauh mana penerapan pedoman *Good Corporate Governance* pada perusahaan tersebut telah melaksanakan antara lain sebagai berikut:

---

<sup>5</sup> *Ibid*

<sup>6</sup> Gandapraja, Permadi, *Dasar dan Prinsip Pengawasan Bank*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2004), h. 57-58.

1. Perusahaan harus membuat pernyataan tentang pelaksanaan *Good Corporate Governance* berdasarkan pedoman pelaksanaan yang dikeluarkan oleh Komite Nasional Kebijakan Governance (KNKG). Pengungkapan tersebut merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan tahunan perusahaan.
2. Pernyataan tentang penerapan *Good Corporate Governance* disertai dengan uraian tentang aspek-aspek penting yang telah diterapkan. Uraian tersebut dapat sekaligus digunakan untuk memenuhi ketentuan pelaporan dari otoritas terkait.
3. Dalam hal seluruh aspek pedoman *Good Corporate Governance* yang dikeluarkan oleh KNKG belum dapat diterapkan, perusahaan harus mengungkapkan aspek-aspek yang belum dapat diterapkan tersebut berdasarkan alasannya. Penjelasan tentang aspek yang belum diterapkan dimasukkan dalam uraian tentang informasi penting.

Informasi penting yang harus diungkapkan dalam laporan tahunan tetapi tidak terbatas adalah:

- a. Struktur dan pola kerja Dewan Komisaris, yang diantara lain mencakup:
  1. Nama anggota Dewan Komisaris dengan menyebutkan statusnya yaitu sebagai Komisaris Independen atau Komisaris bukan Independen.
  2. Jumlah rapat yang dilakukan Dewan Komisaris serta jumlah kehadiran setiap anggota Dewan Komisaris.<sup>7</sup>

---

<sup>7</sup> *Ibid*, h. 59



3. Mekanisme dan kriteria sendiri tentang kinerja masing-masing para anggota Dewan Komisaris<sup>8</sup>
4. Penjelasan Mengenai Komite-komite penunjang Dewan Komisaris yang meliputi:
  1. Nama anggota dari masing-masing Komite
  2. Uraian mengenai fungsi dan mekanisme kerja dari setiap Komite.
  3. Jumlah rapat yang dilakukan Komite serta jumlah kehadiran setiap anggota Komite.
  4. Mekanisme dan kriteria sendiri tentang kinerja masing-masing para anggota Komite.

b. Struktur dan pola kerja Direksi, yang antara lain mencakup:

1. Nama anggota Direksi dengan jabatan dan fungsinya masing-masing.
2. penjelasan ringkasan mengenai mekanisme kerja Direksi, termasuk di dalamnya mekanisme pengambilan keputusan serta mekanisme pendelegasian tugas.
3. Jumlah rapat yang dilakukan Direksi serta jumlah kehadiran setiap anggota Direksi.
4. Mekanisme dan kriteria sendiri tentang kinerja masing-masing para anggota Direksi.<sup>9</sup>

---

<sup>8</sup>Daniri, Mas Achmad, *Good Corporate Governance: Konsep dan Penerapannya dalam Konteks Indonesia*, (Jakarta: PT Ray Indonesia, 2005), h.94.

<sup>9</sup> *Ibid*

5. Pernyataan mengenai efektifitas penerapan sistem pengendalian internal yang meliputi penguendalian resiko serta sistem pengawasan dan audit internal.

c. Informasi penting lainnya, yang antara lain mencakup:

1. Visi, Misi dan nilai-nilai perusahaan
2. Kondisi keuangan perusahaan.
3. Pemegang saham pengendali
4. Kebijakan dan jumlah remunerasi Dewan Komisaris dan Direksi.
5. Transaksi dengan pihak-pihak yang memiliki hubungan istimewa.
6. Risiko-risiko yang mungkin terjadi dan berpengaruh pada operasional perusahaan pada masa yang akan datang.<sup>10</sup>

### **C. Prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG)**

Pedoman prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) tersebut mencakup berbagai kebijakan yang meliputi hal sebagai berikut:

1. Visi, misi dan nilai-nilai perusahaan.
2. kedudukan dan fungsi RUPS, Dewan komisaris, Direksi, Komite-Komite penunjang Dewan Direksi, Komisaris, dan Pengawasan Internal.
3. kebijakan untuk memastikan terlaksananya efektivitas fungsi masing-masing organisasi perusahaan.
4. kebijakn untuk memastikan akuntabilitas dan efektifitas pengendalian internal dan laporan keuangan.

---

<sup>10</sup> *Ibid*, h. 95

5. Pedoman perilaku (*code of conduct*) yang didasarkan pada etika bisnis yang disepakati.
6. Sarana pengungkapan informasi untuk pemangku kepentingan.
7. kebijakan penyempurnaan berbagai peraturan perusahaan dalam rangka memenuhi prinsip-prinsip *Good Corporate Governance*.<sup>11</sup>

Adapun Prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* adalah sebagai berikut:

1. Transparansi. Bank syariah harus menyampaikan informasi secara tepat waktu, memadai, jelas, akurat, dan dapat dibandingkan. Informasi tersebut juga harus mudah diakses *stakeholders* sesuai dengan haknya.
2. Akuntabilitas. Bank syariah harus menetapkan tanggung jawab yang jelas dari setiap komponen organisasi dan selaras dengan visi, misi, sasaran usaha, serta strategi perusahaan. Setiap komponen organisasi mempunyai kompetensi sesuai dengan tanggung jawab masing-masing
3. Pertanggungjawaban. Artinya, bank syariah harus memegang prinsip *prudential banking practices*. Prinsip tersebut harus dijalankan sesuai dengan ketentuan yang berlaku agar tetap terjaga kelangsungan usahanya. Bank juga harus mampu bertindak sebagai *good corporate citizen* (perusahaan yang baik).
4. Independensi. Bank syariah harus mampu menghindari terjadinya dominasi yang tidak wajar oleh *stakeholders*. Pengelola bank tidak boleh

---

<sup>11</sup>Algaoud, L.M, dan M.K. Lewis, *Perbankan Syariah: Prinsip, Praktek dan Prospek*, (Jakarta, PT. Ikrar Mandiri Abadi: 2007), h. 217

terpengaruh oleh kepentingan sepihak. Ia harus bisa menghindari segala bentuk benturan kepentingan.

5. Kewajaran. Disamping memperhatikan kepentingan seluruh *stakeholders* berdasarkan asas kesetaraan dan kewajaran, bank syariah juga perlu memberikan kesempatan kepada *stakeholders* untuk memberikan masukan bagi kepentingan bank sendiri serta memiliki akses terhadap informasi sesuai dengan prinsip keterbukaan. Dengan begitu, bank syariah dituntut untuk melakukan kinerja yang baik sebagai cerminan dari kegiatan yang islami.<sup>12</sup>

---

<sup>12</sup> M. Umar Chapra, *Corporate Governace Lembaga Keuangan Syariah*, (Jakarta, Bumi Aksara, 2008), h. 24.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Penerapan *Good Corporate Governance* pada PT. BTN Syariah Cabang Pekanbaru**

Dalam Pasal 2 ayat (1) PBI dijelaskan, bahwa Bank wajib melaksanakan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* dalam setiap kegiatan usahanya pada seluruh tingkatan atau jenjang. Dalam ayat (2) lebih diperinci lagi tentang implementasinya dalam perbankan antara lain: pelaksanaan tugas dan tanggung jawab senior manajemen dalam sistem pengendalian intern.

##### **Peranan Senior Manajemen <sup>1</sup>**

Senior Manajemen yaitu *Chief Executief Officer* (CEO) dan anggota senior lainnya yang menjalankan fungsi manajemen, dan ia tidak harus pemegang saham. Para senior manajer yang bertanggung jawab (*Responsibility*) dalam menjalankan kegiatan operasional bank yang memegang posisi kunci dalam penegakan good corporate governance. Senior manajemen mempunyai kewajiban dalam mengontrol sistem kerja organ perusahaan (*Accountability*). Senior manajemen mempunyai fungsi utama dalam menunjuk dan menggantikan pegawai sebelum direksi dan tidak berdasarkan unsur nepotisme namun berlandaskan keadilan (*fairness*) dalam arti kata pergantian tersebut harus

---

<sup>1</sup> Agusman (Kasie Operasional di Kantor BTN Syariah Cabang Pekanbaru), wawancara tanggal 21 Februari 2009.

berdasarkan pada kompetensi dan kontribusi yang telah diberikan karyawan tersebut. Senior manajemen mempunyai fungsi utama dalam menjelaskan keterbukaan (*Transparancy*) kepada para pemegang saham dan nasabah yang bertanya mengenai perkembangan perusahaan sehingga mereka merasa aman berinvestasi di PT. BTN Syariah Cabang Pekanbaru. Senior manajemen mempunyai fungsi utama dalam membangun budaya kredit yang mengacu pada prinsip kehati-hatian dan kemandirian (*Indenpedency*).

Jadi dalam pelaksanaan *Good Corporate Governance* bagi bank umum termasuk didalamnya *unit usaha syariah*, paling kurang harus diwujudkan dalam aspek-aspek tersebut di atas. Prinsip-prinsip di atas, oleh pihak BTN Syariah Cabang Pekanbaru diterjemahkan mengikuti lima prinsip dasar *Good Corporate Governance*, yaitu:

**1) *Fairness* (kewajaran atau keadilan)**

Salah satu bentuk penyajian informasi secara wajar kepada nasabah selaku *stakeholders* bank yang dilakukan di BTN Syariah Cabang Pekanbaru adalah pencantuman informasi yang wajar kepada nasabah tentang bagi hasil, *equivalent rate*, dan pendapatan dari bank. Di sini nasabah sebagai investor haruslah diberikan informasi yang wajar dengan mengambil contoh bulan lalu, sehingga nasabah mengetahui dan bisa mempertimbangkan risiko yang mungkin dan akan dihadapi apabila ia menginvestasikan dananya di BTN Syariah Cabang Pekanbaru. Dalam hal penentuan besarnya nisbah, maka yang memiliki kewenangan adalah BTN Syariah Pusat, sementara BTN Syariah Cabang

Pekanbaru tidak bisa menentukan nisbah bagi hasil secara sepihak. Pemberian informasi ini adalah sebagai bentuk penyadaran terhadap nasabah atau calon nasabah bahwa keuntungan itu yang mengatur hanyalah Allah semata dan manusia hanya bisa berusaha sedangkan hasil yang menentukan adalah Allah<sup>2</sup>

Dengan kewenangan yang demikian, negoisasi nisbah dapat dilakukan dengan pejabat BTN Syariah di tingkat pusat karena merupakan kewenangan dari manajemen. Kebijakan seperti ini diterapkan karena menyangkut aspek likuiditas bank yang sangat rentan dengan risiko. Dalam prinsip *fairness* juga dimuat tentang pembuatan *corporate conduct* atau kebijakan-kebijakan yang melindungi korporasi. Adapun yang menjadi sasaran kualitatif BTN Syariah adalah membuka Kantor Cabang di berbagai tempat di wilayah Indonesia, memberikan pelayanan perbankan syariah terbaik dengan jaringan terluas, menyiapkan dan mengembangkan sumber daya insani berlandaskan Pola Prima, menjadi salah satu pelaku bisnis perbankan syariah yang terbesar dalam aset dan keuntungan. Secara kuantitatif BTN Syariah Cabang Pekanbaru memiliki sasaran antara lain: total pembiayaan sebesar Rp. 1.107 miliar dan total dana sebesar Rp. 620,75 miliar pada akhir tahun kedua (2009), *Capital Adequacy Ratio* (CAR) minimal tercapai 12 %, *Return on Asset* (ROA) minimal dapat mencapai 1,25 % (sama dengan tingkat ROA *Corporate* BTN) dan laba (2009) Rp.5.299 juta.<sup>3</sup>

---

<sup>2</sup> Rahmat Mulyana (Transaction Penyelia di Kantor BTN Syariah Cabang Pekanbaru), *Wawancara*, tanggal 05 Maret 2009.

<sup>3</sup> *Ibid*

Strategi yang ditempuh BTN Syariah Cabang Pekanbaru untuk merealisasikan sasaran-sasaran tersebut adalah dengan pengembangan dan penyempurnaan ketentuan, pengembangan jaringan kantor cabang BTN Syariah, pengembangan piranti keras dan lunak, pelaksanaan sosialisasi perbankan syariah ke intern dan ekstern.<sup>4</sup>

## **2) *Transparancy* (keterbukaan atau kejujuran)**

Sebagai induk perusahaannya *go-public*, BTN Syariah Cabang Pekanbaru dituntut untuk selalu menyampaikan informasi secara transparan kepada regulator terkait, yaitu Badan Pengawas Pasar Modal (BAPEPAM) serta mengumumkan kepada masyarakat mengenai terjadinya peristiwa, informasi dan fakta material yang sangat mempengaruhi harga atau nilai efek atau keputusan investasi pemodal secara tepat waktu dan obyektif sesuai peraturan perundangan yang berlaku.

Selain itu, untuk memperkuat struktur *Good Corporate Governance* dalam hal keterbukaan diwujudkan oleh BTN Syariah Cabang Pekanbaru melalui peningkatan kualitas keterbukaan informasi, dengan cara mempersilahkan nasabah untuk mengakses sebagian informasi tertentu tentang bank, seperti neraca dan laporan keuangan yang telah diaudit. Hal-hal yang tidak boleh diketahui oleh pihak luar termasuk nasabah adalah tentang rahasia-rahasia bank yang jika diketahui oleh pihak luar akan mengakibatkan terganggunya kegiatan dalam bank

---

<sup>4</sup> Agusman, (Kasie Operasional di Kantor BTN Syariah Cabang Pekanbaru), *Wawancara* tanggal 21Februari 2009.



tersebut. Selain itu masyarakat dan para pemegang saham juga dapat memperoleh informasi mengenai perkembangan perusahaan.<sup>5</sup>

Terkait dengan pelaporan keuangan, pihak BTN Syariah Cabang Pekanbaru secara berkala melaporkan keadaan keuangannya kepada BTN Pusat. Hal ini untuk menjamin transparansi keuangan bank. BTN Syariah Cabang Pekanbaru juga selalu melaporkan keadaan keuangannya kepada PT. BTN yang mencakup pelaporan tiga bulanan, semesteran dan laporan tahunan. Ini sudah menjadi kewajiban bagi Induk usahanya yang *go public*<sup>6</sup>

Aspek keterbukaan juga terlihat dalam akad yang dilakukan oleh BTN Syariah Cabang Pekanbaru. Misalnya akad tentang pembiayaan *mudharabah* yang berisi tentang pengertian, jumlah, bentuk dan penggunaan pembiayaan, penarikan pembiayaan, jangka waktu pembiayaan dan pembayaran bagi hasil, pengakuan hutang, jaminan, asuransi terhadap barang-barang jaminan atau barang yang dibiayai, asuransi terhadap pembiayaan atau jiwa pihak kedua, syarat-syarat yang harus diperhatikan pihak kedua, pemeriksaan dan pengawasan, pernyataan, biaya-biaya lainnya, domisili, dan ketentuan-ketentuan lain. Kesepakatan diwujudkan dengan penandatanganan akad oleh kedua belah pihak tanpa adanya paksaan dari pihak manapun.<sup>7</sup>

---

<sup>5</sup> *Ibid*

<sup>6</sup>Irfan Hizbullah, (Financial Accounting di Kantor BTN Syariah Cabang Pekanbaru), *Wawancara*, tanggal 12 februari 2009

<sup>7</sup>Ahmad Mukhtar Amir, (Account Officer di Kantor BTN Syariah Cabang Pekanbaru), *Wawancara*, tanggal 09 Maret 2009

Aspek keterbukaan juga berkaitan dengan manajemen risiko. Dalam mengelola unit bisnis selalu dihadapkan dengan *risk and return* (risiko dan pendapatan). Secara garis besar jenis risiko dapat dibedakan atas dua kelompok besar antara lain:

1. *Systematic risk* (risiko yang sistematis) yaitu risiko yang diakibatkan oleh adanya kondisi atau situasi tertentu yang bersifat makro, seperti perubahan situasi politik, perubahan kebijakan ekonomi pemerintah, perubahan situasi pasar, situasi krisis atau resesi yang berdampak pada kondisi ekonomi secara umum.
2. *Unsystematic risk* yaitu risiko yang unik yang melekat pada suatu perusahaan atau bisnis tertentu saja.

Adapun macam-macam risiko yang mungkin dihadapi bank syariah adalah risiko modal, risiko pembiayaan, risiko likuiditas dan risiko operasional. Jika mencermati lebih dalam, contoh produk-produk bank yang mengandung risiko seperti *mudharabah*. Demikian pula risiko yang diakibatkan karena ketidakjujuran dan kecurangan nasabah dalam melakukan transaksi. Oleh karena itu *Analyst Officer* harus dapat mengendalikan risiko seminimal mungkin untuk memperoleh keuntungan.<sup>8</sup>

Dalam melakukan manajemen risiko di bidang *funding* (pendanaan), BTN Syariah Cabang Pekanbaru menerapkan manajemen risiko pendanaan. Hal ini ditempuh bank dengan cara selalu melakukan seleksi berdasarkan UU Anti Pencucian Uang. Penerapan Undang-Undang ini dilakukan agar bank jangan

---

<sup>8</sup> *Ibid*

sampai menjadi tempat pencucian uang. Wujud lain manajemen risiko pendanaan dengan cara mengetahui data pribadi nasabah yang meliputi data pekerjaan, data perusahaan dan data keuangan lain. Hal tersebut dilakukan BTN Syariah Cabang Pekanbaru untuk meminimalisir risiko yang mungkin akan dihadapi.<sup>9</sup> Dalam hal manajemen risiko pembiayaan diwujudkan oleh bank dengan cara melakukan pembinaan (*monitoring*) dari awal pembiayaan sampai pembiayaan itu lunas. Itulah fungsi dilakukannya analisis 5C oleh *Analyst Officer* (AO) sebagai upaya untuk meminimalisir risiko, khususnya dalam hal pembiayaan.<sup>10</sup>

Selain itu, aspek keterbukaan juga terkait erat dengan pengembangan teknologi informasi dan sistem manajemen informasi dari sebuah bank syariah. Sistem teknologi informasi dikembangkan untuk mendukung dan memberikan solusi terhadap perkembangan jaringan dan peningkatan layanan kepada *stakeholders*. Tantangan terbesar pengembangan teknologi informasi perbankan syariah adalah kompleksitas pengembangannya. Kompleksitas ini terkait dengan ciri perbankan syariah yang masih tergolong sebagai industri muda. Di sisi lain pengembangan teknologi informasi merupakan salah satu keputusan strategis yang membutuhkan dana investasi besar. Hal ini juga diakui oleh BTN Syariah Cabang Pekanbaru. Dalam hal teknologi informasi BTN Syariah Cabang

---

<sup>9</sup> Toni Syahril Prasandie, (Costumer Service di Kantor BTN Syariah Cabang Pekanbaru), *Wawancara*, tanggal 9 Februari 2009.

<sup>10</sup> *Ibid*

Pekanbaru belum bisa dikatakan unggul dan masih memerlukan banyak perbaikan yang masih harus ditindaklanjuti.<sup>11</sup>

### 3) *Accountability* (akuntabilitas)<sup>12</sup>

Prinsip akuntabilitas di BTN Syariah Cabang Pekanbaru diwujudkan dengan pembentukan *Pola Prima* yang berfungsi sebagai motivator dalam mendorong anggota organisasi ke arah implementasi budaya perusahaan di BTN. *Pelayanan Prima* berperan sebagai motivator dan *rule model* pelaksanaan budaya perusahaan dan sebagai inisiator dan implementator di unit kerja masing-masing. *Pelayanan Prima* adalah anggota organisasi yang dipilih oleh pekerja di unit kerja masing-masing. Sedangkan *pola prima* merupakan wadah partisipasi organisasi untuk tujuan implementasi dan pengembangan budaya perusahaan sejalan dengan tujuan-tujuan organisasi. Diharapkan dengan adanya *Pola Prima* implementasi budaya kerja dapat tetap berlangsung dan momentum implementasi budaya kerja BTN Syariah cabang Pekanbaru selalu dapat dipertahankan. Adapun arti dari pada Pola Prima itu sendiri adalah:

- Pelayanan Prima (*Service Excellence*)
- InOvasi (*Innovation*)
- KeteLAdanan (*Role Model*)
- PROfessionalisme (*Professionalism*)
- Integritas (*Integrity*)

---

<sup>11</sup> Fajar Suryasmita, (Unit Pelayanan Nasabah di Kantor BTN Syariah Cabang Pekanbaru), *Wawancara*, tanggal 22 Februari 2009.

<sup>12</sup> *Ibid*

- Kerjasama (*Teamwork*)

Selain dari pada *Pola Prima* terdapat Nilai-Nilai Dasar Budaya Dan 12 perilaku utama karyawan antara lain:

### **1. Pelayanan Prima**

- Ramah, sopan dan bersahabat

Dalam praktek aktivitas budaya kerja sehari-hari di lingkungan BTN Syariah Cabang Pekanbaru dalam melayani nasabah dengan Ramah, sopan dan bersahabat yang mereka dapat dari front office sampai dengan back office hal ini terbukti dengan meraih Banking Quality Awards 2009 " *The Best Customer Service and Teller 1st Rank* "

- Peduli, pro aktif dan cepat tanggap

Peduli, pro aktif dan cepat tanggap dalam arti kata ketika nasabah masuk kedalam lingkungan PT. BTN Syariah Cabang Pekanbaru para karyawan/ti PT. BTN Syariah Cabang Pekanbaru selalu bertanya terlebih dahulu apa yang ingin dilakukan nasabah, sehingga nasabah tidak merasa terabaikan dan merasa nyaman berada dalam kantor PT. BTN Syariah Cabang Pekanbaru

### **2. Inovasi**

- Berinisiatif melakukan penyempurnaan

Berinisiatif melakukan penyempurnaan maksudnya disini, PT. BTN Syariah Cabang Pekanbaru menyediakan kotak saran dan kritik terhadap kinerja karyawan, dan fasilitas yang nasabah dapatkan di PT. BTN Syariah

Cabang Pekanbaru. Dengan cara ini PT. BTN Syariah Cabang Pekanbaru mendapatkan “Syariah Acceleration Award 2009 ” *Best Outlet Productivity*

- Berorientasi menciptakan nilai tambah

Berorientasi menciptakan nilai tambah yaitu selalu melakukan perubahan setiap hari, sehingga pada saat nasabah berkunjung dilain waktu, nasabah merasakan sesuatu yang baru baik dari segi pelayanan maupun dari segi fasilitas dan kenyamanan yang nasabah dapatkan hal ini terbukti dengan ramainya nasabah yang ingin melakukan transaksi mereka di PT. BTN Syariah Cabang Pekanbaru hal ini terbukti dengan Islamic Finance Quality Award & Islamic Financial Award 2009 " Unit Usaha Syariah Terbaik Kelompok Aset >100 Milyar Rupiah Peringkat 2 "Islamic Finance Quality Award & Islamic Financial Award 2009" *Most Growing Earning Asset Marketing* " , " Unit Usaha Syariah Kelompok Aset >100 Milyar Rupiah "

### **3. Keteladanan**

- Menjadi contoh dalam berperilaku baik dan benar

Menjadi contoh berperilaku baik dan benar seperti halnya melakukan pengajian disetiap pagi sebelum melakukan aktivitas, hal ini terbukti PT. BTN Syariah Cabang Pekanbaru menjadi *trendsenter* dikalangan bank-bank syariah di Pekanbaru.

- Memotivasi penerapan nilai-nilai budaya kerja

Memotivasi penerapan nilai-nilai budaya kerja dalam aktivitas sehari-hari para karyawan/ti saling memperhatikan apa saja kekurangan rekan kerja mereka dalam halnya melayani nasabah tanpa mengesampingkan tugas mereka sendiri, selain melakukan pengajian sebelum menjalankan aktivitas para karyawan/ti juga menyampaikan kritik dan saran mereka terhadap rekan kerja mereka, dengan demikian mereka dapat menjalankan budaya kerja dengan baik

#### **4. Profesionalisme**

- Kompeten dan bertanggungjawab

Kompeten dan bertanggung jawab ini merupakan salah satu budaya kerja yang wajib diterapkan masing-masing individu, para karyawan/ti PT. BTN Syariah Cabang Pekanbaru mempunyai motto “*nasabah adalah yang paling utama*” dengan motto tersebut mereka selalu mengutamakan kepentingan nasabah, hal ini terbukti dengan selalu terpenuhinya keinginan nasabah dalam menindak lanjuti transaksi yang nasabah lakukan tanpa harus menunggu dalam jangka waktu yang lama.

- Bekerja cerdas dan tuntas

Bekerja cerdas dan tuntas ini merupakan suatu hal yang terdapat bagi masing-masing individu hal ini terbukti dengan selalu tepat waktu dalam menyelesaikan berkas nasabah

## **5. Integritas**

- Konsisten dan disiplin

Konsisten dan disiplin dalam rutinitasnya para karyawan/ti PT. BTN Syariah selalu datang lebih awal sebelum jam masuk kerja sehingga mereka bisa mempersiapkan berkas-berkas yang akan dikerjakan pada jam kerja.

- Jujur dan berdedikasi

Jujur dan berdedikasi disini dalam rutinitas sehari-hari para karyawan/ti harus menjalankan tugasnya dengan ikhlas dan tanggung jawab, menjadikan setiap tugas bukanlah suatu beban namun merupakan kewajiban sehingga hal ini terbukti dalam menjalani tugas para karyawan/ti PT. BTN Syariah Cabang Pekanbaru selalu semangat dan penuh perjuangan seiring berkembangnya PT. BTN Syariah Cabang Pekanbaru.

## **6. Kerjasama**

- Tulus dan terbuka

Tulus dan Terbuka maksudnya para karyawan/ti melayani nasabah dengan setulus hati serta memberitahukan segala bentuk informasi terkini mengenai perkembangan PT. BTN Syariah Cabang Pekanbaru baik dalam bentuk tertulis berupa selebaran ataupun secara lisan yang disampaikan langsung kepada nasabah sehingga nasabah merasa nyaman dalam berinteraksi dengan para karyawan/ti PT. BTN Syariah Cabang Pekanbaru.



- Saling percaya dan menghargai

Saling percaya dan menghargai hal ini diterapkan baik kepada nasabah maupun sesama rekan kerja contohnya membantu pekerjaan rekan kerjanya ketika dinas keluar kantor tanpa mengesampingkan tugas mereka masing-masing.

BTN Syariah Cabang Pekanbaru juga menerapkan pengendalian intern ini digunakan untuk semua jenis transaksi. Dalam pengendalian diri sendiri merupakan lapisan pertama dan utama dalam diri setiap karyawan. Selain pengendalian diri, karyawan dalam melaksanakan tugas sehari-hari tidak terlepas dari peraturan yang telah ditetapkan. Hal ini sudah menjadi sebuah budaya dalam BTN Syariah Cabang Pekanbaru, karena bentuk pengendalian intern tersebut telah melekat pada sistem kerja setiap karyawan.

Wujud dari pengawasan intern di BTN Syariah Cabang Pekanbaru antara lain tercermin dalam setiap pembuatan transaksi. Transaksi apapun harus dilakukan oleh minimal tiga orang pegawai yang masing-masing mempunyai peran dan fungsi tersendiri, antara lain :

1. *Maker* bertugas untuk membuat suatu transaksi. Ini adalah bagian pertama yang langsung berhadapan dengan calon nasabah.
2. *Checker* bertugas untuk meneliti keabsahan transaksi yang telah dibuat oleh *maker*.
3. *Signer* bertugas untuk mengesahkan transaksi yang telah dibuat oleh *maker* dan telah diteliti oleh *checker*.

Jadi pengendalian intern di BTN Syariah Cabang Pekanbaru dilakukan dengan pengendalian berlapis dan telah menyatu pada sistem kerja setiap karyawan sesuai dengan fungsi, tugas dan wewenangnya masing-masing. Dalam hal akuntabilitas karyawan, BTN Syariah Cabang Pekanbaru sangat memperhatikan kesejahteraan karyawan-karyawannya. Perhatian ini diwujudkan oleh BTN Syariah dengan memberikan *reward* (penghargaan) kepada karyawan-karyawannya. Penghargaan tersebut berwujud antara lain: penghargaan bagi karyawan yang volume masa kerja dengan pemberian insentif khusus, serta setiap akhir tahun diadakan *Family Gathering* yang berfungsi untuk mempererat tali silaturahmi antara sesama keluarga karyawan PT. BTN Syariah Cabang Pekanbaru. Selain adanya penghargaan-penghargaan dan event-event tersebut, bank juga memberikan *punishment* (hukuman) bagi karyawan yang tidak disiplin. Untuk kesalahan yang bersifat finansial, karyawan tersebut langsung dipecat. Untuk kesalahan yang bersifat non-finansial hanya diberi peringatan dari atasan masing-masing. Dengan adanya SMK, RSK, dan RKAP, kejelasan fungsi, struktur, sistem, dan pertanggungjawaban setiap karyawan tertata dengan baik, sehingga pengelolaan perusahaan terlaksana secara efektif.

Kinerja dari BTN Syariah Cabang Pekanbaru selalu diaudit oleh lembaga-lembaga auditor, baik auditor internal, auditor eksternal serta dewan komisaris (komite audit). Hal ini dilakukan oleh BTN Pusat dan DPS. Bentuk pengawasan yang dilakukan DPS adalah dengan melakukan inspeksi mendadak di setiap kantor cabang BTN Syariah termasuk Kantor Cabang Syariah Pekanbaru untuk

melakukan analisis penerapan masalah produk, akad dan pelayanan. Adapun yang menjadi obyek auditing dari DPS adalah menyangkut masalah kontrak, akad, kebijakan, produk, transaksi, memorandum, dan akte perjanjian, laporan keuangan. Aspek akuntabilitas juga berkait erat dengan profesionalitas karyawan. Sayangnya dalam hal profesionalitas ini BTN Syariah Cabang Pekanbaru masih memiliki kekurangan, terbukti dengan tidak adanya karyawan di BTN Syariah Cabang Pekanbaru yang memiliki kompetensi dalam bidang ekonomi Islam. Kebanyakan karyawan merupakan produk dari ekonomi konvensional.<sup>13</sup>

#### **4) *Independency* (kemandirian atau kebebasan)<sup>14</sup>**

Prinsip independensi di BTN Syariah Cabang Pekanbaru diwujudkan antara lain dalam independensi pengambilan keputusan tentang pembiayaan. Pembiayaan berdasarkan prinsip syariah yang diberikan oleh bank sangat rentan dengan risiko, sehingga dalam setiap pemberian pembiayaan atau kredit di BTN Syariah Cabang Pekanbaru harus memperhatikan asas-asas perkreditan atau pembiayaan yang sehat dan berdasarkan prinsip-prinsip kehati-hatian.

Dalam menyalurkan pembiayaan, BTN Syariah Cabang Pekanbaru memiliki analisis pembiayaan yang digunakan dalam melakukan penilaian permohonan pembiayaan yang dikenal dengan prinsip lima C atau "*the five C of credit analysis*". Kelima prinsip tersebut adalah:

---

<sup>13</sup> Indro setiadji, (Kepala Kantor Cabang Syariah di Kantor BTN Syariah Cabang Pekanbaru), *Wawancara*, tanggal 05 Februari 2009.

<sup>14</sup> Ahmad Mukhtar Amir, (Account Officer di Kantor BTN Syariah Cabang Pekanbaru.), *Wawancara*, tanggal 05 Maret 2009

1. *Character* (penilaian watak). Penilaian watak atau kepribadian calon nasabah pembiayaan dimaksudkan untuk mengetahui kejujuran dan itikad baik calon nasabah untuk melunasi atau mengembalikan pinjamannya, sehingga tidak akan menyulitkan pihak bank di kemudian hari.
2. *Capacity* (penilaian kemampuan). Bank harus meneliti tentang keahlian calon nasabah dalam bidang usahanya dan kemampuan manajerialnya, sehingga bank yakin bahwa usaha yang akan dibiayainya dikelola oleh orang-orang yang tepat, sehingga calon nasabah dalam jangka waktu tertentu mampu melunasi atau mengembalikan pinjamannya kepada pihak bank. Kalau kemampuan nasabah kecil tentu tidak layak diberikan pembiayaan dalam skala besar.
3. *Capital* (penilaian terhadap modal). Bank harus melakukan analisis terhadap posisi keuangan secara menyeluruh mengenai masa lalu dan yang akan datang, sehingga dapat diketahui kemampuan permodalan calon nasabah dalam menunjang pembiayaan proyek atau usaha calon nasabah yang bersangkutan.
4. *Collateral* (penilaian terhadap agunan). Untuk menanggung pembayaran kredit macet, calon nasabah umumnya wajib menyediakan jaminan berupa agunan yang berkualitas tinggi dan mudah dicairkan yang nilainya minimal sama besar dengan jumlah pembiayaan yang diberikan kepadanya. Untuk itu sudah seharusnya bank wajib meminta agunan tambahan dengan maksud jika calon nasabah tidak dapat melunasi

pembiayaan, maka agunan tambahan tersebut dapat dicairkan guna menutupi pelunasan atau pengembalian pembiayaan yang tersisa.

5. *Condition of economy* (penilaian terhadap prospek usaha nasabah pembiayaan). Bank harus menganalisis keadaan pasar di dalam dan di luar negeri, baik masa lalu maupun yang akan datang, sehingga masa depan pemasaran dan hasil proyek atau usaha calon nasabah yang dibiayai bank dapat diketahui.

Dengan demikian BTN Syariah cabang Pekanbaru dapat meminimalisirkan risiko sehingga pembiayaan yang disalurkan jauh dari risiko dan dapat terealisasi sesuai dengan peraturan syariah.

#### **5) *Responsibility* (pertanggungjawaban)**

Salah satu contoh bentuk pertanggungjawaban sosial BTN Syariah Cabang Pekanbaru adalah memberikan pinjaman lunak yang disebut dengan *qard* dan pinjaman kabajikan yang dikenal dengan *qardul hasan*. Apabila nasabah memang tidak dapat mengembalikan pinjamannya dengan alasan yang dibenarkan oleh pihak bank, maka nasabah diperkenankan untuk tidak mengembalikan pinjaman tersebut. Dana untuk menutup pinjaman tersebut diambilkan dari dana ZIS yang ada dalam *Baitul Mal* BTN Syariah Cabang Pekanbaru.<sup>15</sup>

---

<sup>15</sup> Indro Setiadji, (Kepala Kantor Cabang Syariah di Kantor BTN Syariah Cabang Pekanbaru ), *Wawancara*, tanggal 9 Februari 2009. kejelasan tentang prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* dapat juga dilihat pada PT. BTN Syariah Cabang Pekanbaru, *Basic Corporate PT. BTN Syariah Cabang Pekanbaru*, (Pekanbaru: 2008) h. 22-27.

Hasil dalam beberapa tabel berdasarkan kesesuaian tersebut menunjukkan kesesuaian penerapan prinsip-prinsip *corporate governance* berdasarkan ketetapan BI atau tidak dari tiap pendapat pada beberapa prinsip *corporate governance* akan dianalisa sebagai berikut:

### **I. Hak-hak dan perlakuan adil terhadap pemegang saham**

Terdapat dua puluh pertanyaan dalam berbagai aspek hak pemegang saham dan perlakuan yang adil, diantaranya tentang hak-hak dasar pemegang saham (metode pendaftaran kepemilikan yang aman, kemudahan dalam mentransfer dana, akses terhadap informasi pemegang saham, pemilihan dewan direksi, dan lain-lain), hak berpartisipasi dalam menentukan fundamental perusahaan, kemudahan berpartisipasi dalam RUPS, perlakuan yang adil dalam kelas posisi pemegang saham yang sama, keterbukaan informasi yang relevan oleh direktur dan manajer, dan memfungsikan kontrol perusahaan secara efisien dan transparan.

**Table IV.1 Penerapan Prinsip *Corporate Governance* pada PT. BTN Syariah Cabang Pekanbaru: Perlakuan yang Adil dan Wajar Kepada Pemegang Saham.**

Pendapat	Persentase Skor	Jumlah Responden	Persentase Total
Sangat Sesuai	90-100	8	57,1
Sesuai	80-90	3	21,4
Cukup	70-80	2	14,3

Kurang	Di bawah 70	1	7,1
--------	-------------	---	-----

Tabel IV. I menunjukkan kesesuaian beberapa prinsip yang telah diterapkan. Penulis menemukan bahwa sementara 8 pemegang saham (27,1%) mendapatkan skor sangat sesuai, 3 pemegang saham (21,4%) berpendapat sesuai, 2 pemegang saham (14,3%) berpendapat cukup, dan hanya 1 pemegang saham (7,1%) yang berpendapat kurang. Perlu diperhatikan bahwa hak pemegang saham tergantung ukuran perusahaan, atau pada peraturan yang berlaku.

## II. Hak-hak Lain dan Perlakuan yang Adil Terhadap Pemegang Saham

Hasil dari sepuluh kuisioner mengenai pemegang saham lain dilaporkan dalam Tabel VI.2. Beberapa pertanyaan dalam aspek ini meliputi pemberian insentif pada deposan dan pegawai, peran dewan pengawas syariah, dan keterlibatan bank dalam beberapa aktivitas sosial.

**Tabel IV.2. Penerapan Prinsip *Corporate Governance* pada PT. BTN Syariah**

### **Cabang Pekanbaru: Hak Pemegang Saham Lainnya.**

Pendapat	Persentase Skor	Jumlah Responden	Persentase Total
Sangat Sesuai	90-100	5	35,7
Sesuai	80-90	5	35,7
Cukup	70-80	2	14,3
Kurang	Di bawah 70	2	14,3

Tabel IV.2 Hasilnya menunjukkan bahwa hanya ada 5 pemegang saham (35,7%) yang berpendapat sesuai atau sangat sesuai. Hanya 2 pemegang saham berpendapat cukup dan sebagian kecil berpendapat kurang. Hasil tersebut menunjukkan sebagian besar pemegang saham berkinerja sesuai prinsip ketika berhubungan dengan hak pemegang saham lainnya.

### **III. Tanggung Jawab dengan Dewan Direksi**

Terdapat 15 (lima belas) pertanyaan yang mencerminkan tanggung jawab dewan direksi dalam operasional bank. Sejumlah pertanyaan tersebut diantaranya berhubungan dengan kualifikasi anggota dewan direksi, perlindungan hak-hak pemegang saham, deposan, dan lembaga penunjang lainnya, serta berjalan beberapa fungsi penting (seperti membuat strategi perusahaan, kebijakan resiko, rencana kinerja, monitoring, penggantian manajemen dan kepatuhan prinsip syariah).

**Tabel IV.3. Penerapan Prinsip Corporate Governance pada PT. BTN Syariah Cabang Pekanbaru: Tanggung Jawab Dewan Direksi.**

Pendapat	Persentase Skor	Jumlah Responden	Persentase Total
Sangat Sesuai	90-100	7	50,0
Sesuai	80-90	5	35,7
Cukup	70-80	1	7,1



Kurang	Di bawah 70	1	7,1
--------	-------------	---	-----

Hasil dalam tabel IV.3 menunjukkan bahwa separuh dari pemegang saham dalam sampel (50%) berpendapat sangat sesuai, dan sekitar sepertiga (35,7%) berpendapat baik, satu pemegang saham berpendapat cukup, dan satu lagi kurang. Hasil sama pada hak-hak pemegang saham tersebut mungkin merupakan refleksi dari peraturan perusahaan yang mendefinisikan luasnya tanggung jawab dewan direksi.

#### IV. Transparency

Dalam kategori disclosure dan transparansi terdapat sepuluh pertanyaan yang berhubungan dengan beberapa persoalan seperti bahan informasi pada keuangan hasil operasi, tujuan, kepemilikan saham mayoritas dan hak suara, beberapa risiko, dan kebijakan struktur pengelolaan.

**Tabel IV.4. Penerapan Prinsip *Corporate Governance* pada PT. BTN Syariah Cabang Pekanbaru: Prinsip Transparansi.**

Pendapat	Persentase Skor	Jumlah Responden	Persentase Total
Sangat Sesuai	90-100	6	42,9
Sesuai	80-90	5	35,7
Cukup	70-80	2	14,3
Kurang	Di bawah 70	1	7,1

Ringkasan dari hasil kategori ini dilaporkan dalam tabel IV.4 hasilnya menunjukkan bahwa 6 pemegang saham (42,9%) berpendapat sangat sesuai dalam prinsip transparansi, 5 pemegang saham (35,7%) berpendapat sesuai, 2 pemegang saham (14,3%) berpendapat cukup dan 1 pemegang saham (7,1%) berpendapat kurang. Secara rata-rata mekanisme transparansi menunjukkan nilai positif.

## V. Manajemen Operasional Bank

Terdapat 22 pertanyaan manajemen operasional bank yaitu mengenai bagaimana bank dijalankan. Pertanyaan yang secara spesifik diantaranya tentang pembagian dewan direksi dan manajemen, petunjuk dan kebijakan pada tiap departemen. Sistem kontrol internal, pelaporan, teknologi yang digunakan, pelatihan pegawai.

**Tabel IV.5. Penerapan Prinsip *Corporate Governance* pada PT. BTN Syariah Cabang Pekanbaru: Manajemen Operasional Bank.**

Pendapat	Persentase Skor	Jumlah Responden	Persentase Total
Sangat Sesuai	90-100	3	21,4
Sesuai	80-90	6	42,9
Cukup	70-80	2	14,3
Kurang	Di bawah 70	3	21,4

Hasil dari elemen *corporate governance* ini dilaporkan dalam Tabel IV.5 bahwa ada 3 pemegang saham (21,4%) berpendapat sangat sesuai dalam hal manajemen operasional, sedangkan 6 pemegang saham (42,9%) berpendapat sesuai, 2 pemegang saham (14,3%) berpendapat cukup, dan 3 pemegang saham (21,45) berpendapat kinerja manajemen kurang.

## VI. Peran Indenpedensi

Merupakan faktor eksternal yang menentukan lingkungan bank syariah secara operasional. Terdapat delapan pertanyaan yang berhubungan dengan dewan pengawas syariah secara operasional yang terkait dengan status independensi, kevvenangan otoritas dan kemampuan regulator mengenai auditing.

**Tabel IV.6. Penerapan Prinsip *Corporate Governance* pada PT. BTN Syariah Cabang Pekanbaru: Prinsip Indepedensi.**

Pendapat	Persentase Skor	Jumlah Responden	Persentase Total
Sangat Sesuai	90-100	4	28,6
Sesuai	80-90	4	28,6
Cukup	70-80	4	28,6
Kurang	Di bawah 70	2	14,3

Hasil dalam Tabel IV.6 menunjukkan bahwa 4 pemegang saham (28,4%) berpendapat sangat sesuai pada prinsip Indepedensi, pada jumlah yang sama pemegang saham berpendapat sesuai, dan cukup, hanya 2 pemegang saham (14,3%) berpendapat cukup atas prinsip Indepedensi.

## VII. Prosedur Hukum

Terdapat 7 (tujuh) pertanyaan yang menentukan prosedur hukum dalam BTN Syariah Cabang Pekanbaru. Persoalan yang menjadi tolak ukur adalah kecepatan dan biaya dalam proses hukum arbitrase komersial, keputusan pengadilan, dan penegak keputusan dalam perkara hukum.

**Tabel IV.7. Penerapan Prinsip *Corporate Governance* pada PT. BTN Syariah Cabang Pekanbaru: Prosedur Hukum.**

Pendapat	Persentase Skor	Jumlah Responden	Persentase Total
Sangat Sesuai	90-100	4	28,6
Sesuai	80-90	1	7,1
Cukup	70-80	6	42,9
Kurang	Di bawah 70	3	21,4

Hasil dalam Tabel IV.7 menunjuk 4 pemegang saham (35,7%) berpendapat sangat sesuai, kemudian 1 pemegang saham (7,1 %) berpendapat baik, sebagian besar pemegang saham (42,9%) berpendapat

cukup dan 3 pemegang saham berpendapat kurang. Dalam hal ini PT. BTN Syariah cabang Pekanbaru cukup dalam hal prosedur hukum.

### **VIII. Lingkungan Moral (Kejujuran)**

Pertanyaan mengenai lingkungan moral mencoba identifikasi apakah praktik korupsi mempengaruhi transaksi bisnis.

**Tabel IV.8. Penerapan Prinsip *Corporate Governance* pada PT. BTN Syariah Cabang Pekanbaru: Lingkungan Moral (Kejujuran).**

Pendapat	Persentase Skor	Jumlah Responden	Persentase Total
Sangat Sesuai	90-100	5	35,7
Sesuai	80-90	7	50
Cukup	70-80	1	7,1
Kurang	Di bawah 70	0	0

Hasil yang diperoleh dalam Tabel IV.8 bahwa pandangan terhadap lingkungan moral berbeda-beda. Sementara 5 (35,7%) para pemegang saham berpendapat sangat sesuai atas lingkungan moral dengan kenyataan hampir sepertiga (50,0%) berpendapat baik, 1 para pemegang saham berpendapat cukup dan 0 para pemegang saham yang berpendapat kurang. Dalam hal ini merupakan respon yang baik atas lingkungan moral (kejujuran) yang diterapkan dalam budaya kerja.

## **IX. Keseluruhan Kesesuaian Prinsip GCG pada BTN Syariah Cabang Pekanbaru**

Berdasarkan dari faktor internal dan eksternal *corporate governance* PT. BTN Syariah Cabang Pekanbaru adalah sebagai berikut:

**Tabel IV.9. Keseluruhan Kesesuain Penerapan Prinsip *Corporate Governance* pada PT. BTN Syariah Cabang Pekanbaru.**

Pendapat	Persentase Skor	Jumlah Responden	Persentase Total
Sangat Sesuai	90-100	3	21,4
Sesuai	80-90	8	57,1
Cukup	70-80	2	14,3
Kurang	Di bawah 70	1	7,1

Sebagaimana telah di analisis dari tabel IV.1 s/d tabel IV.8 dari 3 (21,4%) pemegang saham berpendapat sangat sesuai dengan kinerja prinsip GCG yang ditetapkan dalam Peraturan Bank Indonesia No. 8/14/PBI/2006 tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance*, sedangkan 8 (57,1%) pemegang saham berpendapat sesuai, 2 (14,3%) pemegang saham berpendapat cukup serta 1(7,1 %) pemegang saham berpendapat kurang.

Jadi berdasarkan hasil kuisioner penerapan prinsip-prinsip Good Corporate Governance pada PT. BTN Syariah Cabang Pekanbaru sudah terlaksana namun belum sepenuhnya sesuai dengan Peraturan Bank Indonesia No. 8/14/PBI/2006

## **B. Faktor pendukung dan Faktor penghambat dalam penerapan *Good Corporate Governance***<sup>16</sup>

### **1. Faktor Pendukung**

Faktor pendukung dalam hal penerapan *Good Corporate Governance* pada PT. BTN Syariah cabang Pekanbaru terdiri atas:

#### **a. Faktor Eksternal**

Yang dimaksud faktor eksternal adalah beberapa faktor yang berasal dari luar perusahaan yang sangat mempengaruhi keberhasilan penerapan *Good Corporate Governance* diantaranya:

- a) Terdapatnya sistem hukum yang baik sehingga mampu menjamin berlakunya supremasi hukum yang konsisten dan efektif.
- b) Dukungan pelaksanaan *Good Corporate Governance* dari sektor publik atau lembaga pemerintahan yang diharapkan dapat pula melaksanakan *Good Governance* dan Clean Government menuju *Good Government Governance* yang sebenarnya.
- c) Terdapatnya contoh pelaksanaan *Good Corporate Governance* yang tepat (*best practices*) yang dapat dijadikan acuanTerbangunnya sistem tata nilai sosial yang mendukung penerapan *Good Corporate Governance*.

---

<sup>16</sup> *Ibid*

## **b. Faktor Internal**

Maksud faktor internal adalah pendorong keberhasilan pelaksanaan praktek GCG yang berasal dari dalam perusahaan. Beberapa faktor dimaksud antara lain:

- a) Terdapatnya budaya perusahaan (*corporate culture*) yang mendukung penerapan *Good Corporate Governance* dalam mekanisme serta sistem kerja manajemen di perusahaan.
- b) Berbagai peraturan dan kebijakan yang dikeluarkan perusahaan mengacu pada penerapan nilai-nilai *Good Corporate Governance*.
- c) Manajemen pengendalian risiko perusahaan juga didasarkan pada kaidah-kaidah standar *Good Corporate Governance*
- d) Terdapatnya sistem audit (pemeriksaan) yang efektif dalam perusahaan untuk menghindari setiap penyimpangan yang mungkin akan terjadi.
- e) Adanya keterbukaan informasi bagi publik untuk mampu memahami setiap gerak dan langkah manajemen dalam perusahaan sehingga kalangan publik dapat memahami dan mengikuti setiap derap langkah perkembangan dan dinamika perusahaan dari waktu ke waktu.



## **1. Faktor Penghambat**

Faktor penghambat dalam penerapan *Good Corporate Governance* pada PT. BTN Syariah cabang Pekanbaru

### **a. Faktor Eksternal**

Yang dimaksud faktor eksternal adalah beberapa faktor yang berasal dari luar perusahaan yang sangat mempengaruhi kegagalan dalam penerapan *Good Corporate Governance* diantaranya:

- a) Tidak adanya acuan dalam penerapan tata kelola perusahaan berdasarkan prinsip ekonomi Islam.
- b) Tidak memanfaatkan sebaik-baiknya semua masukan yang diberikan pemegang saham dan kreditor. (harus konfirmasi terlebih dahulu kepada Induk perusahaan (PT. BTN)
- c) Saling ketergantungan dalam pengendalian risiko

### **b. Faktor Internal**

Yang dimaksud faktor internal adalah beberapa faktor yang berasal dari dalam perusahaan yang sangat mempengaruhi kegagalan penerapan *Good Corporate Governance* diantaranya:

- a) Tidak terdapat struktur garis kewenangan dan tanggung jawab baku yang integritas dalam struktur organisasi perusahaan.
- b) Tidak terdapat kontrol manajemen perusahaan dalam mengelola harta dan utang perusahaan.

- c) Kurang aktifnya Dewan Direksi dalam menganalisis strategi bisnis perusahaan
- d) Tidak tepat waktu dalam mengungkapkan laporan perkembangan bisnis dan keuangan oleh Dewan Direksi kepada pemegang saham dan kreditor.<sup>17</sup>

### **C. Analisis Ekonomi Islam terhadap penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance*.**

#### **I. Analisis terhadap penerapan Good Corporate Governance pada PT. BTN Syariah cabang Pekanbaru**

##### **1. *Fairness* (kewajaran atau keadilan)**

Penerapan prinsip *Fairness* (ketebukaan dan kewajaran) yang diterapkan pada PT. BTN Syariah cabang Pekanbaru sesuai dengan ajaran ekonomi Islam. Contohnya dalam hal penerapan kewajaran pada penyajian informasi tentang bagi hasil, *equivalent rate*, dan pendapatan dari bank. Karenanya keadilan sangat berperan penting dalam kegiatan berbisnis di dalam ekonomi Islam, yang artinya: *Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu saling memakan harta sesamamu dengan jalan yang batil, kecuali dengan jalan perniagaan yang*

---

<sup>17</sup> Agusman, (Kasie Operasional pada PT. BTN Syariah cabang Pekanbaru), *Wawancara*, tanggal 05 Maret 2009.

*berlaku dengan suka sama-suka di antara kamu. dan janganlah kamu membunuh dirimu. Sesungguhnya Allah adalah Maha Penyayang kepadamu.*<sup>18</sup>

Ayat ini menerangkan agar manusia bersikap wajar, agar terhindar dari perbuatan bathil, sehingga dapat bekerja pada jalan yang diridhoi Allah SWT, serta senantiasa dipercayai oleh manusia lainnya.

## 2. *Transparency* (keterbukaan atau kejujuran)

Penerapan prinsip *Transparency* (keterbukaan atau kejujuran) pada PT. BTN Syariah cabang Pekanbaru sesuai dengan ekonomi Islam. Contohnya kejelasan dalam akad *Mudhrabah* dan *Musyarakah*, karena kejujuran sangat ditekankan dalam Al-Quran dan Hadist sebagaimana kejelasan tersebut terdapat dalam Hadist Rasulullah SAW bersabda: “*Seorang berniaga yang jujur dan dapat dipercaya (amanah) akan bersama Rasulullah SAW.*<sup>19</sup>”, yang artinya: *Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu mengkhianati Allah dan Rasul (Muhammad) dan (juga) janganlah kamu mengkhianati amanat-amanat yang dipercayakan kepadamu, sedang kamu Mengetahui.*<sup>20</sup> Maksud dari ayat ini agar manusia selalu bersikap transparansi dan menjaga kepercayaan orang lain agar senantiasa selalu berada di jalan Allah SWT.

## 3. *Accountability* (Akuntabilitas)

---

<sup>18</sup> QS. An-nissa ayat 29

<sup>19</sup> Diriwayatkan dari Abu Said Al-Khudri oleh Al-Mudhari (Mudhari, vol 7, h. 585 No. 1) dalam kitab Al-Awsat Ath Tirmidzi dan shahih Ibn Hibban.

<sup>20</sup> QS. Al-anfal (8) ayat 27.

Penerapan *Accountability* (Akuntabilitas) pada PT. BTN Syariah cabang Pekanbaru tidak sesuai dengan ajaran ekonomi Islam, karena *corporate culture*nya masih berbasis kontemporer. Dari pelaksanaan budaya korporasi, PT. BTN Syariah cabang Pekanbaru semestinya melakukan transformasi budaya dimana nilai-nilai etika bisnis Islami menjadi karakter yang inheren dalam praktik bisnis perbankan syariah. Begitupun dengan kemiripan visi dan misi PT. BTN Syariah cabang Pekanbaru yang seiring sejalan sama-sama dilakukan. Padahal pada penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* berdasarkan peraturan bank syariah haruslah jelas (berbeda antara visi dan misi Bank Umum dengan unitnya), walaupun bank syariah itu merupakan *unit usaha syariah*.

Dalam hal tersebut perlu ditinjau ulang agar PT. BTN Syariah cabang Pekanbaru dapat beroperasi secara murni berbasis syariah. Namun demikian dengan kerja keras dan semangat *corporate* semua rencana strategis yang telah dibuat program-programnya dalam penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) sepenuhnya akan berjalan dengan baik kalau diterapkan sesuai dengan prosedur dan asas murni Ekonomi Islam yang disadur pada penerapan bank syariah pada umumnya. Dan untuk alat evaluasi dan pengendalian apakah program tersebut sesuai dengan visi dan misi PT. BTN Syariah cabang Pekanbaru, maka tindakan pemantauan haruslah dilakukan secara terus menerus, serta harus adanya perubahan visi-misi yang jelas sehingga mencerminkan bank syariah seutuhnya.

#### 4. *Independency* (kemandirian atau kebebasan)

Penerapan *Indenpendency* (kemandirian atau kebebasan) pada PT. BTN Syariah cabang Pekanbaru tidak sesuai dengan ajaran ekonomi Islam dikarenakan PT. BTN Syariah cabang Pekanbaru masih ada sifat ketergantungan pada PT. BTN yang dalam hal ini adalah induk perusahaannya dalam arti kata tidak diberikan kebebasan dalam melakukan hal-hal yang baru. Padahal menurut ekonomi Islam bank syariah harus menghindari terjadinya dominasi yang tidak wajar oleh bank umum<sup>21</sup> dan tidak terpengaruh oleh kepentingan sepihak serta bebas dari benturan konflik. Bank syariah dalam mengambil keputusan harus obyektif dan bebas dari segala tekanan dari pihak manapun.

#### 5. *Responsibility* (pertanggung jawaban)

Penerapan *Responsibility* (pertanggung jawaban) pada PT. BTN Syariah cabang Pekanbaru sesuai dengan ekonomi Islam dikarenakan terdapatnya pinjaman kebaikan, dan juga BTN Syariah cabang Pekanbaru peduli sesama umat manusia terbukti adanya dana *Zakat*, *Infak* dan *Shadaqah* (ZIS). Untuk menjaga agar kelangsungan usahanya, bank harus berpegang pada prinsip kehati-hatian dan menjamin dilaksanakannya ketentuan yang berlaku dan bank harus bertindak sebagai perusahaan yang baik termasuk peduli terhadap lingkungan dan melaksanakan tanggung jawab sosial salah satu contohnya pinjaman kebaikan *Qardhul hasan* yang merupakan pembeda dengan bank konvensional dan menjadi ciri khas dari bank syariah.

---

<sup>21</sup> Maksud dari *bank umum* adalah bank mempunyai unit usaha syariah

## **II. Analisis terhadap faktor pendukung dan penghambat pada penerapan *Good Corporate Governance* PT. BTN Syariah cabang Pekanbaru**

Dalam ekonomi Islam maka *Good Corporate Governance* merupakan kewajiban bagi pemegang amanah untuk menjalankan roda organisasi sesuai dengan perintah yang diberikan oleh pemberi amanah dan tidak bertentangan dengan nilai-nilai syariah. Penyampaian laporan khususnya pada laporan keuangan merupakan salah satu media yang sangat penting dalam rangka menunaikan amanah tersebut sehingga hak dan kewajiban masing-masing pihak dapat terwujud dan juga dapat diandalkan sebagai sarana pengambilan keputusan. Begitu pula dengan kerangka operasional PT. BTN Syariah cabang Pekanbaru maka asas keterbukaan merupakan faktor yang sangat penting untuk memberikan informasi yang tepat dan akurat bagi semua pihak yang berkepentingan sebagai bagian dari pelaksanaan ‘amanah’ dan ‘tabligh’. Sehingga penerapan *Good Corporate Governance* dapat dilaksanakan seimbang antara buku acuan serta realitanya di lapangan. Dengan demikian faktor pendukung dapat mempengaruhi keberhasilan dalam penerapan *Good Corporate Governance* pada PT. BTN Syariah cabang Pekanbaru.

Begitu pula cara ekonomi Islam dalam mempertahankan faktor pendukung dalam penerapan pada PT. BTN Syariah cabang Pekanbaru yaitu etika bisnis yang baik dalam melakukan segala aktivitas, maka sebuah perusahaan akan mempunyai sumber daya manusia yang berkualitas, yang memiliki kesehatan moral dan

mental, mempunyai semangat dalam meningkatkan kualitas amal (kerja) di berbagai aspek, memiliki motivasi mampu beradaptasi dan memiliki kreativitas tinggi, pantang menyerah, kemampuan berkomunikasi. Jika akal sudah dikendalikan oleh iman, maka dapat membuat seseorang dalam berbisnis tetap berpedoman pada standar etika yang diyakini. Adanya Transparansi (kejujuran) ditujukan bukan hanya untuk orang lain tetapi juga untuk diri kita sendiri. Agar semua kegiatan yang dilakukan terhindar dari benturan kepentingan dari berbagai pihak. Berikut yang menjadi landasan dalam berbisnis yang artinya: Hai orang-orang yang beriman bertakwalah kepada Allah, dan hendaklah kamu bersama orang-orang yang benar.<sup>22</sup>

Ayat ini menerangkan agar manusia selalu mengingat bahwa setiap tingkah lakunya di muka bumi ini selalu diawasi oleh Allah SWT, sehingga setiap langkahnya selalu menjaga amanah. Orang yang telah menjalankan salah satu prinsip (amanah) yang menjadi ciri khas seorang pelaku ekonomi adalah orang-orang yang beruntung yang artinya: *Dan Sesungguhnya kami Telah mengutus Nuh kepada kaumnya, lalu ia berkata: "Hai kaumku, sembahlah oleh kamu Allah, (karena) sekali-kali tidak ada Tuhan bagimu selain Dia. Maka Mengapa kamu tidak bertakwa (kepada-Nya)?"*<sup>23</sup>

Ayat ini menerangkan bahwasanya agar manusia menjaga amanah yang dibawanya dan memikul janji-janjinya. Akhlak yang seharusnya menghiasi bisnis syariah dalam setiap gerak-geriknya adalah kejujuran. Sifat jujur kadang-kadang dianggap mudah untuk dilaksanakan bagi orang awam apabila belum dihadapkan

---

<sup>22</sup> QS. At-taubah ayat 119

<sup>23</sup> QS. Al-mukminun ayat 23

dengan ujian yang berat. Islam menjelaskan bahwasanya kejujuran yang hakiki terletak pada kegiatan bermuamalah. demikian pentingnya kejujuran dalam berbisnis sehingga segala bentuk kecurangan dapat dihindari.

Terdapat beberapa strategi dalam mengatasi faktor penghambat agar penerapan prinsip-prinsip GCG dapat terlaksana dengan baik yaitu

a. Faktor Eksternal

- 1) Dibuatnya undang-undang tentang perbankan syariah yang mengatur mengenai penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG).
- 2) Dibuatnya buku acuan dalam penerapan tata kelola perusahaan berdasarkan prinsip syariah.
- 3) Memanfaatkan semua masukan yang diberikan pemegang saham dan kreditor demi penunjang terlaksananya prinsip GCG secara syariah.
- 4) Dapat mengendalikan resiko dengan sendirinya tanpa harus ada turut campur dari Induk perusahaan.

b. Faktor Internal

- 1) Perlu ditetapkan garis kewenangan dan tanggung jawab yang jelas pada seluruh jenjang organisasi monitoring dan pengawasan terhadap kegiatan operasional bank menjadi efektif.
- 2) Perlu dibangunnya sistem kontrol yang ketat termasuk perkuatan atas internal dan eksternal audit, manajemen resiko dan pembentukan garis kewenangan yang mandiri satu sama lain serta penerapan *check and balances*.





## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan uraian dari bab-bab sebelumnya penulis dapat menyimpulkan beberapa hal mengenai PT. BTN Syariah cabang Pekanbaru serta permasalahannya dengan menggunakan metode analisis pada penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governace* (GCG) adalah sebagai berikut:

1. Dengan menyebar luasnya produk pembiayaan dan jasa keuangan ini diharapkan dapat mencapai target volume peningkatan nasabah yang telah ditentukan oleh perusahaan yang berpedoman pada prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG). Dan umumnya penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) telah terlaksana di BTN Syariah cabang Pekanbaru
2. Masih ada sifat ketergantungan serta masih berpedoman pada Bank Induk yang mengakibatkan kurangnya kreatifitas dalam target peningkatan nasabah. Melihat dari komposisi karyawan yang ada, sumber daya manusia pada PT. BTN Syariah cabang Pekanbaru segi kuantitas dan kualitas. Terbukti dengan kurangnya karyawan yang berbasis Ekonomi Islam serta berpengetahuan tentang sitem perbankan syariah. Dan selain itu dalam pelaksanaan tugas karyawan PT. BTN Syariah cabang Pekanbaru sudah dapat mengambil keputusan sendiri, tanpa harus menunggu keputusan dari atasan terlebih dahulu, kecuali untuk jenis pekerjaan yang benar-benar membutuhkan keputusan atau perintah dari

atasan dalam pengerjaannya. Sehingga dapat disimpulkan bahwa karyawan memiliki inovasi untuk pengembangan perusahaan.

3. Berdasarkan ekonomi Islam belum sepenuhnya terlaksana penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG).

## **B. Saran**

Dari kesimpulan di atas dan penelaahan yang telah penulis lakukan pada bab-bab sebelumnya, maka penulis mengajukan beberapa saran:

1. Guna meningkatkan kepercayaan nasabah sebaiknya perusahaan juga mengerjakan kerja sama dalam bidang sosial sehingga perusahaan lebih dikenal dan diketahui keberadaannya, sehingga jumlah nasabah perusahaan bisa meningkat.
2. Guna menghadapi pasar persaingan bebas perusahaan harus memberikan jasa yang ekstra terhadap pelayanan nasabah seperti penyuluhan yang dilakukan terus menerus dan melakukan kegiatan promosi yang efektif untuk menarik nasabah disamping melakukan strategi yang intensif terhadap persaingan.
3. Melakukan pengendalian dan pengawasan sebagaimana prinsip-prinsip penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) sehingga kerja dan hasilnya sesuai dengan yang diharapkan
4. Mempercepat jangka waktu penilaian kelayakan nasabah dalam hal pembiayaan, sehingga nasabah yakin atas pelayanan yang diberikan oleh perusahaan.

5. Mengambil tindakan lebih lanjut terhadap faktor penghambat dalam penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Goveranance* yang sering terjadi yang mana kejadian tersebut bisa berakibat fatal, yaitu kerugian financial bagi perusahaan.

## DAFTAR PUSTAKA

Algaoud, L.M, dan M.K. Lewis, *Perbankan Syariah: Prinsip, Praktek dan Prospek*, Jakarta: PT. Ikrar Mandiri Abadi, 2007.

Ali, Masyhud, *Manajemen Resiko*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2006.

Gandapraja, Permadi, *Dasar dan Prinsip Pengawasan Bank*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2004.

Hermawan Kartajaya dan Muhammad Syakir Sula, *Syariah Marketing*, cet.I , Bandung: PT.Mizan Pustaka, 2006

Mahmodin, A.S, *Etika Bisnis Perbankan*, Jakarta: Pustaka Sinar Harapan, 1994.

Muhammad, *Etika Bisnis Islam*, Yogyakarta: UPP AMP YKPN, 2004.

\_\_\_\_\_, *Manajemen Bank Syari'ah*, Yogyakarta: UPP AMP YKPN, 2005

M. Umar Chapra, *Corporate Governance Lembaga Keuangan syariah*, Jakarta: Bumi aksara, 2008

Moeljono, Djokosantoso. *Good Corporate Culture, Sebagai Inti dari Good Corporate Governance*, Jakarta: Pt. Elex Media Komputindo, 2005.

Muhammad, Zarksyi, 2008, *Good Corporate Governance Pada badan Usaha Manufaktur, Perbankan, dan Jasa Keuangan*, Alfabeta, Bandung.

Peraturan Bank Indonesia (PBI) No. 8/4/PBI/2006 sebagaimana telah diubah dalam Peraturan Bank Indonesia No. 8/14/PBI/2006 tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* Bagi Bank Umum

PT. BTN Syariah, *Profil PT. BTN Syariah*, Pekanbaru, Riau, 2008

Siswanto Sutojo, dkk, *Good Corporate Governance Tata Kelola Perusahaan yang Sehat*, Jakarta : PT. Damar Mulia Pustaka, 2005

R.Lukman Fauroni, *Etika Bisnis dalam Al-Qur'an*, cet.I, Yogyakarta: Pustaka Pesantren, 2006.

Tangkilisan, Hessel Nogi S, *Manajemen Keuangan Bagi Analisis Kredit Perbankan*, Yogyakarta: Balairung&Co, 2003.

## **DAFTAR LAMPIRAN**

<b>Lampiran</b>	<b>Halaman</b>
1. Stuktur Organisasi PT. BTN Syariah Cabang Pekanbaru .....	72
2. Kuisisioner Wawancara terhadap Senior Manajemen .....	73
3. Kuisisioner Wawancara terhadap Nasabah dan Pemegang Saham.....	74

## DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Penerapan Prinsip Corporate Governance pada PT. BTN Syariah Cabang Pekanbaru: Perlakuan yang Adil dan Wajar Kepada Pemegang Saham.....	48
2. Penerapan Prinsip Corporate Governance pada PT. BTN Syariah Cabang Pekanbaru: Hak Pemegang Saham Lainnya.....	49
3. Penerapan Prinsip Corporate Governance pada PT. BTN Syariah Cabang Pekanbaru: Tanggung Jawab Direksi .....	50
4. Penerapan Prinsip Corporate Governance pada PT. BTN Syariah Cabang Pekanbaru: Prinsip Transparansi .....	51
5. Penerapan Prinsip Corporate Governance pada PT. BTN Syariah Cabang Pekanbaru: Manajemen Operasional Bank .....	52
6. Penerapan Prinsip Corporate Governance pada PT. BTN Syariah Cabang Pekanbaru: Prinsip Independensi .....	53
7. Penerapan Prinsip Corporate Governance pada PT. BTN Syariah Cabang Pekanbaru: Prosedur Hukum.....	54
8. Penerapan Prinsip Corporate Governance pada PT. BTN Syariah Cabang Pekanbaru: Lingkungan Moral (Kejujuran) .....	55
9. Keseluruhan Kesesuaian Penerapan Prinsip Corporate Governance pada PT. BTN Syariah Cabang Pekanbaru.....	56

## DAFTAR WAWANCARA

Indro setiadji, Kepala Kantor Cabang Syariah di Kantor BTN Syariah Cabang Pekanbaru, *Wawancara*, tanggal 05 Februari 2009

Indro Setiadji, Kepala Kantor Cabang Syariah di Kantor BTN Syariah Cabang Pekanbaru, *Wawancara*, tanggal 9 Februari 2009

Toni Syahrial Prasandie, Costumer Service di Kantor BTN Syariah Cabang Pekanbaru, *Wawancara*, tanggal 09 Februari 2009.

Irfan Hizbullah, Financial Accounting di Kantor BTN Syariah Cabang Pekanbaru, *Wawancara*, tanggal 12 februari 2009

Agusman Kasie Operasional di Kantor BTN Syariah Cabang Pekanbaru, *wawancara* tanggal 21 Februari 2009.

Fajar Suryasasmita, Unit Pelayanan Nasabah di Kantor BTN Syariah Cabang Pekanbaru, *Wawancara* ,tanggal 22 Februari 2009.

Rahmat Mulyana Transaction Penyelia di Kantor BTN Syariah Cabang Pekanbaru, *Wawancara*, tanggal 05 Maret 2009.

Ahmad Mukhtar Amir, Account Officer di Kantor BTN Syariah Cabang Pekanbaru, *Wawancara*, tanggal 05 Maret 2009

Agusman, Kasie Operasional pada PT. BTN Syariah cabang Pekanbaru, *Wawancara*, tanggal 05 Maret 2009.

Ahmad Mukhtar Amir, Account Officer di Kantor BTN Syariah Cabang Pekanbaru, *Wawancara*, tanggal 09 Maret 2009

.



## Lampiran 1. Kuisisioner

### ANALISIS PENERAPAN PRINSIP-PRINSIP GOOD CORPORATE GOVERNANCE (GCG) PADA PT. BTN SYARIAH CABANG PEKANBARU MENURUT EKONOMI ISLAM

#### I. Perlakuan yang Adil Terhadap Pemegang Saham

	SS	S	CS	TS
<b>A. Perlakuan yang adil bagi pemegang saham dalam kelas yang sama</b>				
1. Hak suara yang sama bagi pemegang saham dalam tiap kelas. Kemampuan untuk menadapatkan informasi tentang hak suara disampaikan kepada seluruh kelas sebelum akuisisi saham dilakukan. Perubahan hak suara tunduk pada suara pemegang saham.				
2. Proses dalam prosedur RUPS memperhitungkan perlakuan yang adil. Menghindari kesulitan-kesulitan dan pengeluaran yang tidak diharapkan dalam pengembalian keputusan.				
<b>B. Larangan adanya praktik <i>insider-trading</i> dan <i>self-dealing</i></b>				
<b>C. Disklosur oleh direktur dan manajer tentang kepentingan-kepentingan material dalam transaksi atau hal-hal yang berpengaruh terhadap perusahaan.</b>				

Catatan: - lihat penjelasannya di bawah ini:

**Sangat Sesuai (SS)** : Secara penuh dijalankan (*fully observed*) artinya semua kriteria secara umum cocok tanpa ada kekurangan yang signifikan.

**Sesuai (S)**: Sebagian besar dijalankan (*largely observed*) artinya hanya ada sedikit kekurangan dalam pelaksanaanya.

**Cukup Sesuai (CS)** : Kadang-kadang dilaksanakan (*materially not observed*) artinya meskipun terjadi progress, kekurangan cukup untuk membuat ragu terhadap kemampuan otoritas untuk mencapai tingkat kepatuhan.

**Tidak Sesuai (TS)** : Tidak dijalankan (*not or never observed*) artinya tidak ada progress secara substansial dicapai.

## II. Hak-Hak Pemegang Saham

	SS	S	CS	TS
<b>A. Hak-hak dasar pemegang saham</b>				
1. Metode pendaftaran kepemilikan yang aman				
2. Keamanan dalam melakukan transfer saham				
3. Akses informasi bagi pemegang saham				
4. Partisipasi dalam proses pengambilan keputusan dalam RUPS				
5. Pemilihan dewan direksi ( <i>khalifah</i> )				
6. Pembagian keuntungan berdasarkan sistem bagi hasil.				
<b>B. Hak untuk berpartisipasi dalam menentukan perubahan fundamental perusahaan</b>				
1. Perubahan satuta				
2. Wewenang untuk mendapatkan tambahan saham				
3. Transaksi di luar kebiasaan (misal: penjualan perusahaan)				
<b>C. Hak untuk mendapatkan informasi, ikut berpartisipasi dan berpendapat dalam RUPS (<i>tawazun</i>).</b>				
1. Informasi tentang RUPS secara cukup dan berkala				
2. Kesempatan untuk mengajukan pertanyaan untuk mengajukan pertanyaan dan mengubah item-item dalam agenda acara				
3. Memilih atau abstain				
<b>D. Disklosur informasi tentang struktur permodalan yang memungkinkan adanya kontrol atas ketidak proporsionalan saham</b>				
<b>E. Memfungsikan pasar secara efisien dan transparan bagi kontrol perusahaan:</b>				
1. Artikulasi aturan prosedur yang jelas, harga yang transparan dan ketentuan yang adil.				
2. Tidak ada mekanisme anti-takeover untuk melindungi manajemen dalam akuntabilitas				
3. Dipilih oleh kustodian Atau calon dengan persetujuan ahli waris pemilik.				

### III. Tanggung Jawab Dewan Direksi (*Khilafah*)

	SS	S	CS	TS
<b>A. Bertindak secara transparan (<i>tabligh</i>), dengan itikad baik, selalu berpikir positif (<i>ijabiyah</i>) dengan <i>due diligence</i> dan kehati-hatian untuk kepentingan perusahaan dan pemegang saham.</b>				
<b>B. Melindungi dan mengawasi (<i>raqabah</i>) hak-hak deposan dalam pengelolaan perusahaan.</b>				
<b>C. Perlakuan yang adil terhadap semua kelas pemegang saham (<i>'adilah</i>)</b>				
<b>D. Patuh dengan hukum dan memenuhi kepentingan pemegang saham</b>				
<b>E. Peran kunci:</b>				
1. Strategi perusahaan, kebijakan terhadap resiko, anggaran, rencana bisnis, target kinerja, implementasi dan pengawasan kinerja, penggunaan modal utama, akuisisi, divestasi.				
2. Menyeleksi, memonitor, dan penggantian manajemen kunci.				
3. Eksekutif kunci dan remunerasi dewan direksi, pencalonan dewan direksi.				
4. Memonitor konflik kepentingan pihak manajemen, anggota dewan direksi, dan pemegang saham, deposan, termasuk penyalahgunaan aset perusahaan dan pelanggaran terhadap kontrak.				
5. Menjamin integritas sistem pelaporan akuntansi dan keuangan, termasuk audit independen, sistem kontrol, dan kepatuhan pada perusahaan.				
6. Memonitor ( <i>raqabah</i> ) pelaksanaan manajemen dan melakukan perubahan-perubahan yang dibutuhkan.				
7. Mengawasi disklosur dan komunikasi.				
8. Menjamin pelaksanaan operasional perusahaan telah sesuai syariah.				
<b>F. Penilaian yang objektif terhadap kinerja perusahaan</b>				
1. Tugas dewan non-eksekutif untuk menyelesaikan adanya potensi konflik kepentingan (misal: disklosur keuangan, remunerasi).				

2. Mendedikasikan waktu yang cukup untuk melaksanakan tanggung jawabnya.				
<b>G. Akses informasi yang akurat, relevan, dan terbaru.</b>				

#### IV. Transparansi

	SS	S	CS	TS
<b>A. Transparansi tentang:</b>				
1. Kinerja keuangan dan operasional menganut sistem kewajaran( <i>wasathan</i> )				
2. Tujuan perusahaan menurut sistem syariah				
3. Kepemilikan saham mayoritas dan hak suara				
4. Anggota dewan direksi, para eksekutif kunci beserta remunerasinya				
5. Faktor risiko utama dapat diprediksi				
6. Masalah pokok karyawan dan pemegang saham.				
7. Struktur pengelolaan ( <i>governance</i> ) dan kebijakan.				
<b>B. Penyajian informasi, audit, dan laporan sesuai standar akuntansi syariah, disklosur, auditing.</b>				
<b>C. Audit tahunan oleh auditor eksternal</b>				
<b>D. Informasi disampaikan secara jujur, berkala, dan secara efisien bisa diakses oleh pemakainya.</b>				

#### V. Manajemen Operasional Bank

	SS	S	CS	TS
1. Pembagian wewenang antara pemegang saham, manajemen, dan anggota dewan direksi didefinisikan secara jelas.				
2. Sistem resmi manajemen risiko telah diterapkan dalam perusahaan.				
3. Terdapat bagian atau komite yang bertanggung jawab untuk mengidentifikasi, memonitor, dan mengontrol berbagai risiko.				
4. Bank telah memiliki petunjuk atau aturan internal dan prosedur konkret yang mengacu pada sistem manajemen risiko.				
5. Bank telah menerapkan sistem kontrol internal secara cepat dapat menghadapi risiko yang muncul dari perubahan				

lingkungan.				
6. Bank telah menerapkan sistem laporan reguler terkait dengan manajemen resiko bagi <i>senior officer</i> dan manajemen.				
7. Terdapat auditor internal yang bertanggung jawab untuk <i>me-review</i> dan menverifikasi sistem manajemen, petunjuk pelaksanaan, dan resiko.				
8. Bank memiliki tindakan pencegahan (rencana penanggulangan) terhadap bencana dan kecelakaan.				
9. Anggota dewan direksi dan manajemen bisa menilai resiko yang inheren dalam bank syariah.				
10. Terdapat komputerisasi sistem pendukung untuk menghitung perubahan pendapatan dan manajemen resiko.				
11. Kebijakan yang jelas terhadap kualitas aset.				
12. Mengadopsi dan memanfaatkan pedoman dari sistem persetujuan penyaluran pembiayaan ( <i>loan approval system</i> ) menurut sistem syariah				
13. Limit pembiayaan bagi nasabah individu (rekanan) diatur dan dimonitor secara ketat				
14. Tingkat <i>mark-up</i> pada pembiayaan ditentukan berdasarkan kualitas atau kelas pembiayaan.				
15. Sistem pengendalian pembiayaan tidak bermasalah.				
16. Karyawan bank mendapatkan pelatihan secara reguler mengenai perbankan syariah				
17. Pemisahan tugas antara bagian yang mengidentifikasi resiko dengan bagian yang mengelola resiko.				
18. Cadangan yang digunakan untuk meningkatkan keuntungan yang dibagikan (tingkat keuntungan) kepada deposan dalam periode <i>low-performing</i> sesuai dengan sistem bagi hasil.				
19. Untuk mempertahankan tingkat keuntungan yang sejalan dengan bank lain, dilakukan transfer keuntungan kepada pemegang saham dan deposan.				
20. Teknologi modern (ATM, <i>internet banking</i> ) tersedia bagi nasabah.				
21. Laporan resiko yang berbeda disajikan kepada dewan direksi.				
22. Pengetatan pembiayaan pada anggota				

dewan direksi dan senior manajemen.				
-------------------------------------	--	--	--	--

## VI. Rezim Regulasi

	SS	S	CS	TS
1. Regulator perbankan secara konsisten membuktikan langkah imparial bagi bank syariah				
2. Bank sentral, dalam peranannya sebagai regulator sektor perbankan, secara politis bertindak independen.				
3. Terdapat pengawas keuangan independen yang memiliki sumber dan kekuatan investigasi.				
4. Pihak regulator serius melakukan pengawasan terhadap praktik keuangan yang tidak sesuai serta memiliki kekuatan investigasi.				
5. Data-data perusahaan terpelihara secara seksama, dapat dianadalkan, dan <i>up to date</i> , dengan adanya perlindungan terhadap informasi yang tidak akurat dan tidak tepat waktu.				
6. Kebijakan diklosur meliputi penilaian terhadap kualitas diklosur keuangan dan hasil operasioanal, anak perusahaan, pemegang saham dan hak suara, anggota dewan direksi dan remunerasinya serta beberapa isu liabilitas dan resiko.				
7. Standar akuntansi dan auditing internasional dipatuhi dan diterapkan secara rutin.				
8. Terdapat lebih dari satu lembaga atau organisasi yang mengawasi atau mengatur bank syariah.				

## VII. Prosedur Hukum

	SS	S	CS	TS
1. Menuntut ganti rugi melalui proses hukum yang secara umum dipakai oleh lembaga keuangan.				
2. Menuntut ganti rugi melalui proses hukum secara cepat.				
3. Menuntut ganti rugi dengan biaya rendah.				
4. Tradisi yang kuat pada arbitrase komersial yang efektif.				

5. Keputusan pengadilan dipengaruhi oleh kepentingan komersil, politik, dan pertimbangan yang tidak selayaknya.				
6. Sistem yang efektif untuk menjamin penerapan putusan hukum yang berlaku di Negara.				
7. Sulit untuk mengelak dari konsekuensi tuntutan hukum perusahaan.				

### VIII. Lingkungan Moral

	SS	S	CS	TS
1. Penegakkan hukum dan badan investigasi tindakan penyelewengan dirasakan efektif untuk menangani praktik kriminalitas serta penyimpangan dari aturan syariah.				
2. Fakta menunjukkan bahwa para penguasa memainkan peran yang signifikan dalam mengontrol sektor penting industri.				
3. Provinsi atau kota setempat menempati peringkat dibawah 15 dalam peringkat korupsi nasional.				
4. Provinsi atau kota setempat memiliki tingkat pembunuhan, penculikan atau adanya ancaman atas usaha tiap tahunnya.				
5. Hasil dari proses tender atau pasar lelang atas hak yang mempunyai nilai komersil secara umum dirasakan berat sebelah, buram, dan tidak wajar.				
6. Aparat pemerintah setempat terkenal secara luas sering mengharapakan atau meminta bayaran atas hak istimewa atau atas kekuasaan yang mereka miliki.				

## Lampiran 2. Kuisisioner

### ANALISIS PENERAPAN PRINSIP-PRINSIP GOOD CORPORATE GOVERNANCE (GCG) PADA PT. MANDIRI SYARIAH CABANG PEKANBARU MENURUT EKONOMI ISLAM

#### II. Manajemen Operasional

	SS	S	CS	TS
3. Pembagian wewenang antara pemegang saham manajemen, dan anggota dewan direksi didefinisikan secara jelas.				
4. Sistem resmi manajemen risiko telah diterapkan				
5. Terdapat bagian/komite yang bertanggung jawab untuk mengidentifikasi, memonitor, dan mengontrol berbagai risiko				
6. Bank telah memiliki petunjuk/aturan internal dan prosedur konkret yang mengacu pada sistem manajemen risiko.				
7. Bank telah menerapkan sistem control internal yang secara cepat dapat menghadapi risiko yang muncul dari perubahan lingkungan.				
8. Bank telah menerapkan sistem laporan reguler yang terkait dengan manajemen risiko bagi senior officer dan manajemen				
9. Terdapat auditor internal yang bertanggung jawab untuk mereview dan memverifikasi sistem manajemen, petunjuk pelaksanaan, dan risiko.				
10. Bank memiliki tindakan pencegahan (rencana penanggulangan) terhadap bencana dan kecelakaan.				
11. Anggota dewan direksi dan manajemen bisa menilai risiko yang inheren dalam bank syariah				
12. Terdapat komputerisasi sistem pendukung untuk menghitung perubahan pendapatan dan manajemen risiko.				
13. Kebijakan yang jelas terhadap kualitas aset				
14. Mengadopsi dan memanfaatkan pedoman dari sistem persetujuan dan penyaluran pembiayaan				
15. Limit pembiayaan bagi nasabah individu (rekanan) diatur dan dimonitor secara ketat				
16. Tingkat mark-up pada pembiayaan ditentukan berdasarkan kualitas atau kelas pembiayaan.				



## RIWAYAT HIDUP



**YUSTIKA RINI TAHSIN**, merupakan anak ke empat dari lima (5) bersaudara, yang dilahirkan di Kota Pekanbaru pada hari Jumat tanggal 12 Pebruari 1988, dari Ayahanda Usman Ibrahim, SH dan Ibunda Nurtini.

Penulis memulai menuntut ilmu di Taman Kanak Hikmah pada Tahun 1992, kemudian Lanjut ke Sekolah Dasar (SD) Negeri 015 Senapelan Pekanbaru pada tahun 1994, pada tahun 2000 melanjutkan pendidikan ke SMP Negeri 16 Pekanbaru. Selanjutnya penulis melanjutkan pendidikan SMU Negeri2 Pekanbaru dan akhirnya menyelesaikan studi pada tahun 2006. Melalui jalur Ujian Lokal Gelombang I penulis diterima sebagai mahasiswi Fakultas Syariah dan Ilmu Hukum UIN SUSKA RIAU Jurusan Ekonomi Islam Program studi Perbankan Syariah pada tahun 2006.

Pada tanggal 03 Pebruari – 30 Maret 2009 penulis melaksanakan Praktek Kerja Lapangan (PKL) di *BTN Syariah Cabang Pekanbaru*. Sembari melaksanakan PKL di BTN Syariah Cabang Pekanbaru penulis melakukan Penelitian dengan judul “Penerapan Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance pada PT. BTN Syariah Cabang Pekanbaru Menurut Ekonomi Islam”, di bawah bimbingan Drs. Pardi Syamsuddin, MA. Penulis berhasil mempertahankan skripsi di depan dewan penguji pada sidang terbuka tanggal 17 Juni 2010 dengan prestasi sangat memuaskan. Penulis berhak menyandang gelar Sarjana Ekonomi Islam (S.EI) pada Jurusan Ekonomi Islam Fakultas Syariah dan Ilmu Hukum Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.